



**Françoise Queiróz**

**Turismo e Cultura em cidades europeias: Uma abordagem sobre a formação de redes de trabalho no processo de (Re) Criação do destino Málaga, Costa do Sol-Espanha.**



**Françoise Queiróz**

**Turismo e Cultura em cidades europeias: Uma abordagem sobre a formação de redes de trabalho no processo de (Re) Criação do destino Málaga, Costa do Sol-Espanha.**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão e Desenvolvimento do Turismo, realizada sob a orientação científica da Doutora Ana Maria Ferreira, Professora Adjunta da Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo da Universidade do Algarve e do Professor Carlos Costa, Professor Associado com Agregação do Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro.

Com o apoio do Programa  
Alban, Programa de bolsas de alto  
nível da União Europeia para América  
Latina, bolsa nº  
E06M103195BR.

Supported by the Programme  
Alban, the European Union Programme  
of High Level Scholarships for Latin  
America, scholarship nº  
E06M103195BR.

Dedico este trabalho, em retribuição aos anos de investimento na minha educação, à Cleci Grazioli da Silva Queiróz, mãe, amiga, mestre no ensinamento dos valores de vida, exemplo de coragem, determinação e generosidade, apoio fundamental em meu percurso acadêmico e principal incentivadora da realização dos meus sonhos!  
Mesmo com a distância o amor prevalece!

## **O júri**

Presidente

Doutor Joaquim da Costa Leite, Professor Associado com Agregação da Universidade de Aveiro.

Vogais

Doutora Ana Maria Alves Pedro Ferreira, Professora Adjunta da Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo da Univesidade do Algarve.

Doutor Enrique Navaro Jurado, Professor Contratado da Escuela Universitária de Turismo da Universidade de Málaga.

Doutor Carlos Manuel Martins da Costa, Professor Associado com Agregação da Universidade de Aveiro.

## agradecimentos

O apoio e a colaboração de algumas pessoas e instituições foi de fundamental importância na realização deste estudo, e merecem o meu agradecimento.

Em primeiro lugar agradeço ao Programa Alban, que ofereceu as condições financeiras para a viabilização deste projeto de formação proposto. Manifesto publicamente meu reconhecimento pelo alto nível demonstrado como também o fácil acesso aos seus colaboradores.

À Professora Doutora Ana Maria pelo apoio, simpatia e cordialidade sempre prestadas não podendo deixar de destacar seu profissionalismo, e a excelente orientação científica, meu profundo agradecimento.

Ao Professor Doutor Carlos Costa pelos conselhos, disponibilidade, simpatia e cordialidade com que sempre me recebeu.

À Universidade de Aveiro, colegas, professores e colaboradores que proporcionaram uma experiência positiva, em uma preocupação mútua de integração.

À Universidade de Málaga, em especial professor Doutor Enrique Navarro e aos colegas Gonzalo e Francis sempre disponíveis para *“quitarme una duda”*.

À Diputación Provincial de Málaga, em especial a Sra. Ester Monleón, pela atenção e oportunidade de participar nos Seminários realizados na cidade de Málaga referentes ao “Plano de Formação de Responsáveis Públicos e Gestores Culturais Locais”.

A todos os gestores de instituições públicas que responderam o questionário enviado.

Aos amigos que fiz durante este percurso e que me acolherem em terras além do mar, elementos fundamentais no suporte emocional, meu sincero agradecimento.

## **Palavras-chave**

Regeneração urbana, modelos de desenvolvimento, turismo cultural, estratégias de suporte, redes de trabalho.

## **Resumo**

A presente investigação fundamentou-se no interesse do estudo sobre os modelos de desenvolvimento turístico adotados em cidades europeias associado aos modelos de gestão territorial. O cenário escolhido é a cidade de Málaga, Capital da Costa do Sol - Região da Andaluzia- Espanha, que demonstra ousadia em posicionar-se como destino cultural dentro de um consolidado destino litorâneo, e ao lado das vizinhas, Sevilha, Granada e Córdoba de reconhecido prestígio cultural. O problema proposto enquadra-se na experiência de cidades que optaram por um modelo de desenvolvimento com bases fortes na cultura. Discorre sobre o papel assumido pelo turismo e pela cultura enquanto elementos estratégicos na regeneração das cidades europeias, como também a importância de articulação entre setores a fim de propiciar o fortalecimento e assegurar a continuidade dos projetos propostos. A ausência de estratégias com capacidade de sustentar as novas ofertas (re) criadas e um nível apropriado de finanças para manter e para desenvolver novos programas e organizações culturais é refletida na experiência das Cidades Europeias de Cultura. A experiência da titulação é ainda introduzida neste estudo, com a intenção de compreender os efeitos gerados na atividade turística diante da transformação do território orientado à elaboração da oferta cultural. A análise empírica é proposta dentro de uma abordagem territorial e de desenvolvimento sustentável e pretendeu verificar a possibilidade da formação de redes de trabalho entre instituições públicas de turismo e cultura, como opção estratégica de apoio ao fortalecimento das iniciativas locais. A partir da análise da compreensão comum, os resultados demonstraram que as instituições manifestam o interesse da criação de elementos que possam favorecer a colaboração e a formação de redes. Visualizam a oportunidade e revelam a compreensão comum de que o trabalho conjunto pode criar condições para estender e sustentar os investimentos da oferta estrutural e de conteúdo cultural em todo território, sendo que a dificuldade está em superar os obstáculos da própria cultura política. As redes de trabalho podem configurar-se como um instrumento capaz de atuar eficazmente no sentido de criar sinergias entre os setores, entretanto não é o único, sendo que estudos comparativo ou sobreposto com outros instrumentos bem como os resultados de sua aplicação prática devem ser considerados.

## Palabras Claves

Regeneración urbana, modelos de desarrollo, turismo cultural, estrategias de soporte, redes de trabajo

## Resumen

La presente investigación se fundamentó en el interés del estudio sobre los modelos de desarrollo turístico adoptados en ciudades europeas asociado a los modelos de gestión territorial. El escenario elegido es la ciudad de Málaga, Capital de Costa del Sol - Región de Andalucía- España, que demuestra osadía en posicionarse como destino cultural dentro de un consolidado destino costero, y al lado de las vecinas Sevilla, Granada y Córdoba de reconocido prestigio cultural. El problema propuesto se encuadra en la experiencia de ciudades que optaron por un modelo de desarrollo con bases fuertes en la cultura. Discurre sobre el papel asumido por el turismo y por la cultura mientras elementos estratégicos en la regeneración de las ciudades europeas como también la importancia de articulación entre sectores a fin de propiciar el fortalecimiento y asegurar la continuidad de los proyectos propuestos. La ausencia de estrategias con capacidad de sustentar las nuevas ofertas (re) creadas y un nivel apropiado de finanzas para mantener y para desarrollar nuevos programas y organizaciones culturales es reflejada en la experiencia de las Ciudades Europeas de Cultura. La experiencia del título es aún introducida en este estudio, con la intención de comprender los efectos generados en la actividad turística delante de la transformación del territorio orientado a elaboración de la oferta cultural. El análisis empírica es propuesto dentro de un abordaje territorial y de desarrollo sostenible y pretendió verificar la posibilidad de la formación de redes de trabajo entre instituciones públicas de turismo y cultura, como opción estratégica de apoyo al fortalecimiento de las iniciativas locales. A partir del análisis de la comprensión común, los resultados demostraron que las instituciones manifiestan el interés de la creación de elementos que puedan favorecer la colaboración y la formación de redes. Visualizan la oportunidad y revelan la comprensión común de que lo trabajo conjunto puede crear condiciones para extender y sustentar las inversiones de la oferta estructural y de contenido cultural en todo territorio, siendo que la dificultad está en superar los obstáculos de la propia cultura política. Las redes de trabajo pueden configurarse como un instrumento capaz de actuar eficazmente en el sentido de crear sinergias entre los sectores, sin embargo no es el único, siendo que estudios comparativo o superpuesto con otros instrumentos bien como los resultados de suya aplicación práctica deben ser considerados.

**keywords**

Urban regeneration, models of development, cultural tourism, support strategies, networks of work.

**Abstract**

The present investigation was based on the interest in study on the adopted models of tourist development in European cities associated to the models of territorial management. The chosen scene is the city of Malaga, Capital Coast of the Sun - Region of Andalusia Spain, that demonstrates boldness in positioning as cultural destiny within a consolidated coastal destiny, and next to the neighbours Seville, Granada and Cordova of recognized cultural prestige. The proposed problem is fitted in the experience of cities that decided on a model of development with strong bases in the culture. It runs on the role assumed by the tourism and the culture while strategic elements in the regeneration of the European cities like also the importance of joint between sectors in order of causing the fortification and of assuring the continuity proposed projects. The absence of strategies with capacity to sustain the new supplies (re) created and an appropriate level of finances to maintain and to develop to new programs and cultural organizations reflects the experience of the European Cities of Culture. The experience del I title still is introduced in this study, with the intention to ahead include/understand the effects generated in the tourist activity of the transformation del oriented territory to elaboration of the cultural supply. The empirical analysis is proposed within a territorial boarding and of sustainable development and tried to verify the possibility of the formation of networks of work between public institutions tourism and culture, like strategic option of support to the fortification of the local initiatives. From the analysis of the common understanding, the results demonstrated that the institutions show the interest of the creation of elements that can the collaboration and the formation of networks. Visualize the opportunity and reveal the common understanding that it joint work can create conditions to extend and to sustain the investments of the structural supply and cultural content in all territory, being that difficulty is in surpassing the obstacles of the political culture. The work networks can be formed like an instrument able to effectively act in the sense to create synergy between the sectors, nevertheless is not the unique one, being that a comparative or superposed studies with other instruments affluent as the results of hers practical application must be considered.



## **Nota Introdutória**

A relação do turismo e da cultura não é uma novidade do mundo contemporâneo, bem se sabe que há tempos a cultura no seu sentido mais amplo desperta a curiosidade dos diversos tipos de viajantes. A novidade contemporânea está presente nas novas formas aplicadas ao turismo e a cultura em especial nas cidades. As experiências dos centros urbanos europeus nos mostram que o turismo e a cultura assumem papéis de protagonistas não só na transformação de uma imagem, mas também por aportar um forte potencial para o desenvolvimento econômico local (atraem investimentos comerciais e industriais) requalificam a oferta (desenvolvimento de instalações, ambientes físicos e diversificação de conteúdo) enfim dinamizam a cidade. A tendência é reforçada na medida em que as práticas seqüenciais de recreio e lazer assumem uma importante função na vida das pessoas. Essa importante função está relacionada não somente aos fatores como férias repartidas, o advento do mercado único e o aumento geral da mobilidade entre outros de extrema importância aliados ao nível socioeconômico e político, como também a um momento caracterizado pelo alcance do nível de recurso desejável onde se pode optar por um aumento da qualidade de vida. Nesse sentido entende-se a qualidade de vida não mais associada à acumulação, mas sim à experiência na qual o indivíduo atribui valor positivo (ponto 1.2 cap.1).

As novas formas de consumo levam simultaneamente a criação de novas ofertas e locais atraentes não só para se visitar como para viver e trabalhar. Sendo assim as cidades ao elaborar as políticas estratégicas de reabilitação urbana utilizam a promoção do turismo cultural como apoio para “ renovar a imagem” ou “ fazer uma cidade melhor” . No entanto a experiência das cidades que apostaram em um modelo de desenvolvimento com bases fortes na cultura denota a necessidade de se pensar em estratégias no sentido de sustentar tais projetos. E é neste contexto que se atribui a relevância da presente dissertação na reflexão sobre as possibilidades de sustentar e estender as mais valias do processo de

regeneração urbana que apoiados no turismo e na cultura pretendem a transformação de uma imagem, o rejuvenescimento de uma oferta, o incremento e fortalecimento da produção cultural. Neste enquadramento a cidade de Málaga, capital da Costa do Sol na região de Andaluzia na Espanha, foi escolhida como cenário, dando corpo à discussão referida pelos seguintes motivos:

- 1 – Por estar inserida em uma área de forte atração turística litorânea e de alto valor simbólico da região da Andaluzia, a Costa do Sol.
- 2 – Têm como meta a sua consolidação como destino cultural.
- 3 – Concorre diretamente com cidades de reconhecido “ valor cultural” como Córdoba, Sevilha e Granada.
- 4 – É candidata a Capital de Cultura Européia 2016.

O objetivo geral deste trabalho verificou a possibilidade da formação de redes de trabalho entre instituições públicas de turismo e cultura da Costa do Sol a partir de análise da compreensão comum. Nesse sentido as redes são propostas enquanto opção estratégica na sustentação e expansão das mais valias do processo de posicionamento de Málaga como destino cultural (consequência também de uma possível capitalidade de cultura européia) partindo da análise do interesse e da importância atribuídos à questão pelas instituições públicas diretamente envolvidas.

Além do objetivo geral também foram objetivos específicos cumpridos no contexto teórico da presente dissertação:

- a) Identificar a função e as formas aplicadas ao turismo e a cultura nos modelos de desenvolvimento e regeneração urbana adotados pelas cidades européias.
- b) Compreender a relevância do turismo e da cultura enquanto elementos capazes de atuarem como catalisadores na transformação de uma imagem, no rejuvenescimento da oferta e no incremento e fortalecimento da produção cultural a partir da experiência das Cidades e Capitais de Cultura Européia.

- c) Identificar as causas que motivaram a capital da Costa do Sol, Málaga, à (re) criar um produto turístico na intenção do posicionamento como destino cultural urbano.
- d) Conhecer o modo de organização em redes de trabalho e inseri-lo em discussão enquanto instrumento capaz de apoiar a cidade de Málaga no sentido de sustentar e estender as mais valias provenientes do processo de posicionamento como destino cultural.

Buscou-se ao longo do trabalho enfatizar os fatores que influenciaram a escolha pela abordagem da formação de redes de trabalho em turismo e cultura. No entanto reconhecem-se as limitações do presente estudo na medida em que analisa um único instrumento e não compara com outro no sentido de que uma comparação poderia culminar em conclusões ainda mais originais. Neste contexto esta dissertação, em linhas gerais, verificou em que grau as instituições públicas de turismo e cultura da Costa do Sol demonstram interesse em colaborar formando redes de trabalho no sentido de sustentar e fortalecer a nova oferta cultural local.

Assim além desta introdução esta dissertação foi organizada da seguinte forma:  
Capítulo 1 - Busca reflexionar o papel e a dimensão da criação do produto turístico cultural, abordando os elementos essenciais no processo de percepção do turismo e cultura por parte das cidades europeias enquanto estratégia de regeneração urbana.

Capítulo 2 - Apresenta a experiência da regeneração de cidades a partir do uso do título de Cidade e Capital de Cultura Europeia. Também busca compreender a relevância assumida pelo turismo e pela cultura neste contexto.

Capítulo 3 – Enquadra o cenário da investigação empírica, e procura demonstrar as causas que motivaram a cidade de Málaga, a posicionar-se como destino cultural. Propõe ainda uma abordagem sobre a organização em redes de trabalho a partir da articulação de instituições públicas de turismo e cultura na Costa do Sol.

O capítulo 4 - Apresenta as hipóteses, descreve a construção do modelo de análise buscando justificar e fundamentar sua escolha, bem como apresentar as vantagens e desvantagens do método e as principais dificuldades encontradas. No estudo empírico aplicou-se o Método Delphi de investigação em duas fases com o grupo de 11 instituições públicas de turismo e cultura da Costa do Sol, que por livre vontade decidiram por participar deste estudo.

Capítulo 5 – Mostra e discute os resultados buscando a relação com os objetivos teóricos cumpridos nos capítulos anteriores, bem como propõe futuras linhas de estudo.

Contextualizando a parte final da presente dissertação, no capítulo 6 estão às considerações finais no intuito de estabelecer reflexões originais acerca do objeto de estudo. Seguindo as partes exigidas no cumprimento do exercício acadêmico proposto são apresentadas as fontes bibliográficas que foram utilizadas e também os anexos relevantes para a compreensão desta investigação.

## Índice da Pesquisa

<b>NOTA INTRODUTÓRIA .....</b>	<b>9</b>
<b>ÍNDICE DA PESQUISA .....</b>	<b>13</b>
<b>LISTA DE ILUSTRAÇÕES .....</b>	<b>16</b>
<b>LISTA DE TABELAS .....</b>	<b>16</b>
<b>1 – REGENERAÇÃO URBANA E A (RE) CRIAÇÃO DE UM DESTINO TURÍSTICO CULTURAL. ....</b>	<b>18</b>
1.1 - INTRODUÇÃO.....	18
1.2 – TURISMO, CULTURA E O PROCESSO DE REGENERAÇÃO EM CIDADES EUROPEIAS .....	18
1.3 – O TURISMO E A CULTURA NAS “ CIDADES CRIATIVAS” .....	29
1.4-CONSIDERAÇÕES SOBRE O CAPÍTULO .....	42
<b>2 – CIDADES EUROPEIAS E CAPITAIS DE CULTURA.....</b>	<b>43</b>
2.1 - INTRODUÇÃO.....	43
2.2 – AS CAPITAIS EUROPEIAS DA CULTURA .....	44
2.3 - COOPERAÇÃO NAS CIDADES EUROPEIAS DE CULTURA .....	59
2.4 - CONSIDERAÇÕES SOBRE O CAPÍTULO.....	68
<b>3 - O CASO MÁLAGA, CAPITAL DA COSTA DO SOL, REGIÃO DE ANDALUZIA (ESPANHA), EM UMA ABORDAGEM SOBRE A FORMAÇÃO DE REDES DE TRABALHO NA (RE) CRIAÇÃO DE UM DESTINO TURÍSTICO CULTURAL URBANO .....</b>	<b>70</b>
3.1 - INTRODUÇÃO.....	70
3.2 – ABORDAGEM SOBRE A FORMAÇÃO DE REDES DE TRABALHO.....	71
3.3 - A CIDADE DE MÁLAGA E O CONTEXTO DA REESTRUTURAÇÃO .....	79
3.4 - A TRANSFORMAÇÃO DA CIDADE.....	84
3.5 - CONSIDERAÇÕES SOBRE O CAPÍTULO.....	100
<b>4 - METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO.....</b>	<b>101</b>
4.1. INTRODUÇÃO .....	101
4.2 - O PROCESSO METODOLÓGICO.....	103
4.2.1 – JUSTIFICATIVA E METAS .....	106
4.2.2 – OBJETIVOS.....	106
4.2.3 – HIPÓTESES DA INVESTIGAÇÃO .....	108

*Turismo e Cultura em cidades europeias: Uma abordagem sobre a formação de redes de trabalho  
no processo de (Re) Criação do destino Málaga, Costa do Sol - Espanha*

4.2.4 - MÉTODOS E TÉCNICAS DE INVESTIGAÇÃO.....	108
4.3 – CONSIDERAÇÕES SOBRE O CAPÍTULO .....	114
<b>5 - INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA.....</b>	<b>115</b>
5.1 - INTRODUÇÃO.....	115
5.2 - RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	116
5.3 – VERIFICAÇÃO DO OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	128
5.4 - CONSIDERAÇÕES SOBRE O CAPÍTULO.....	134
5.4.1 - FUTURAS LINHAS DE ESTUDO. ....	135
<b>6 – CONCLUSÕES.....</b>	<b>137</b>
6.1 – CONSIDERAÇÕES GERAIS.....	138
<b>7 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>145</b>
<b>ANEXO 1 - .....</b>	<b>155</b>
<b>QUESTIONÁRIO DELPHI DE 1ª VOLTA APLICADO ÀS INSTITUIÇÕES DE TURISMO E CULTURA DE MÁLAGA.....</b>	<b>155</b>
<b>ANEXO 2- .....</b>	<b>157</b>
<b>QUESTIONÁRIO DELPHI DE 1ª VOLTA APLICADO ÀS INSTITUIÇÕES DE TURISMO E CULTURA DA COSTA DO SOL .....</b>	<b>157</b>
<b>ANEXO 3 - .....</b>	<b>159</b>
<b>QUESTIONÁRIO DELPHI DE 2ª VOLTA APLICADO ÀS INSTITUIÇÕES DE CULTURA E TURISMO PARTICIPANTES DA 1ª VOLTA. ....</b>	<b>159</b>
<b>ANEXO 4- .....</b>	<b>161</b>
<b>FOLHETO ILUSTRATIVO DOS SEMINÁRIOS DE FORMAÇÃO .....</b>	<b>161</b>
<b>“ PLAN DE FORMACIÓN DE RESPONSABLES PÚBLICOS Y GESTORES CULTURALES LOCALES” .....</b>	<b>161</b>
<b>ANEXO 5 - .....</b>	<b>163</b>
<b>MAPA COSTA DO SOL ORIENTAL.....</b>	<b>163</b>
<b>ANEXO 6 - .....</b>	<b>165</b>

*Turismo e Cultura em cidades europeias: Uma abordagem sobre a formação de redes de trabalho  
no processo de (Re) Criação do destino Málaga, Costa do Sol - Espanha*

MAPA COSTA DO SOL OCIDENTAL.....	165
ANEXO 7- .....	167
MAPA COSTA DO SOL .....	167

## Lista de Ilustrações

ILUSTRAÇÃO 1.	TURISMO E REGENERAÇÃO URBANA SEGUNDO LAW (1990) .....	21
ILUSTRAÇÃO 2.	ESQUEMA TURISMO COMO SUBPRODUTO DO LAZER POR COOPER/BONIFACE (2001) .....	23
ILUSTRAÇÃO 3.	ELEMENTOS DO TURISMO CULTURAL .....	27
ILUSTRAÇÃO 4.	TIPOLOGIA DO TURISTA CULTURAL MACKERCHER E DU CROS .....	34
ILUSTRAÇÃO 5.	EFEITO DA TITULAÇÃO ECOC NO TURISMO .....	53
ILUSTRAÇÃO 6.	VANTAGENS ECOC PARA A EUROPA .....	66
ILUSTRAÇÃO 7.	IMPORTÂNCIA DA INTEGRAÇÃO DO PROJETO ESTRELA ÁGORA MEDITERRÂNEO COM OUTROS PROJETOS ESTRELA .....	94
ILUSTRAÇÃO 8.	REPRESENTAÇÃO DEDUTIVA - EVOLUÇÃO DO CICLO DE VIDA DA CIDADE DE MÁLAGA .....	99
ILUSTRAÇÃO 9.	ETAPAS DO PROCEDIMENTO .....	104
ILUSTRAÇÃO 10.	FASE MÉTODO DELPHI APLICADO .....	113
ILUSTRAÇÃO 11.	QUADRO DE ANÁLISE DAS RESPOSTAS BLOCO A .....	122
ILUSTRAÇÃO 12.	QUADRO DE ANÁLISE DAS RESPOSTAS BLOCO B .....	126
ILUSTRAÇÃO 13.	QUADRO SÍNTESE DA ANÁLISE EMPÍRICA REALIZADA .....	142

## Lista de Tabelas

TABELA 1.	OMT-TIPOS DE LUGARES E SEU PRODUTO CULTURAL .....	27
TABELA 2.	OMT- CLASSIFICAÇÃO DE ALGUMAS CIDADES EUROPEIAS .....	28
TABELA 3.	DIMENSÕES DA CULTURA DE ACORDO COM DCSM .....	29
TABELA 4.	TIPOLOGIA DE EXPERIÊNCIAS SEGUNDO SCHMITT .....	31
TABELA 5.	CARACTERÍSTICAS DO TURISMO PATRIMONIAL, DO CULTURAL E DO CRIATIVO .....	36
TABELA 6.	SOBREVIVÊNCIA DE UM BAIRRO CULTURA SEGUNDO MONTGOMERY (2007) .....	37
TABELA 7.	EVOLUÇÃO HISTÓRICA DAS CIDADES E CAPITAIS EUROPEIAS DA CULTURA .....	46
TABELA 8.	MOTIVAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DA OFERTA CULTURAL .....	48
TABELA 9.	APRESENTAÇÃO ESQUEMÁTICA PROJETOS DE INFRA-ESTRUTURA – CIDADES EUROPEIAS E CAPITAIS DE CULTURA .....	48
TABELA 10.	APRESENTAÇÃO ESQUEMÁTICA PROGRAMA DE IMPACTO CULTURAL – CIDADES EUROPEIAS E CAPITAIS DE CULTURA .....	49
TABELA 11.	APRESENTAÇÃO ESQUEMÁTICA PERSPECTIVA ECONÓMICA - CIDADES EUROPEIAS E CAPITAIS DE CULTURA .....	50
TABELA 12.	AUMENTO MÉDIO DE PORCENTAGEM EM PERNOITES 1989 -1994 .....	51
TABELA 13.	AUMENTO MÉDIO DE PORCENTAGEM EM PERNOITES 1995-2004 .....	52



*Turismo e Cultura em cidades europeias: Uma abordagem sobre a formação de redes de trabalho no processo de (Re) Criação do destino Málaga, Costa do Sol - Espanha*

TABELA 14.	VISITAS E GASTOS DE VISITANTES NAS CIDADES ECOC 1995-2003.....	54
TABELA 15.	APRESENTAÇÃO ESQUEMÁTICA PERSPECTIVAS DOS VISITANTES – CIDADES EUROPEIAS E CAPITAIS DE CULTURA.....	56
TABELA 16.	APRESENTAÇÃO ESQUEMÁTICA PROJETOS DE COMUNICAÇÃO – CIDADES EUROPEIAS E CAPITAIS DE CULTURA.....	57
TABELA 17.	APRESENTAÇÃO ESQUEMÁTICA PERSPECTIVA EUROPEIA DE COOPERAÇÃO – CIDADES EUROPEIAS E CAPITAL DE CULTURA .....	67
TABELA 18.	FATORES QUE CONTRIBUEM A FORMAÇÕES DE ESTRUTURAS EM REDE .....	77
TABELA 19.	SÍNTESE DA DOMINAÇÃO HISTÓRICA DE MÁLAGA .....	84
TABELA 20.	CONDIÇÕES PARA A PRÁTICA DO TURISMO CULTURAL – - ECONOMIA- ANÁLISE SWOT	85
TABELA 21.	CONDIÇÕES PARA A PRÁTICA DO TURISMO CULTURAL – - ANÁLISE SWOT .....	86
TABELA 22.	MODELO CENTRAL DA CIDADE DE MÁLAGA 1993- 2000 – PRINCIPAIS LINHAS ESTRATÉGICAS.....	89
TABELA 23.	MODELO DE DESENVOLVIMENTO DA CIDADE DE MÁLAGA 2010 – PRINCIPAIS LINHAS ESTRATÉGICAS.....	91
TABELA 24.	CASO PROJETOS ESTRELAS MÁLAGA.....	96
TABELA 25.	REFERENCIAL TEÓRICO BASE PARA A ELABORAÇÃO DO QUESTIONÁRIO .....	111
TABELA 26.	ELEMENTOS ESTRUTURANTES DA OFERTA DO TURISMO CULTURAL NA CIDADE DE MÁLAGA	120
TABELA 27.	ELEMENTOS CRIADOS PARA COLABORAÇÃO EM TURISMO E CULTURA ENTRE INSTITUIÇÕES .....	123
TABELA 28.	OFERTA CULTURAL DA CIDADE DE MÁLAGA EM NÚMERO DE VISITAS .....	139

## **1 – Regeneração Urbana e a (Re) Criação de um Destino Turístico Cultural.**

### **1.1 - Introdução**

O primeiro capítulo desta investigação pretende, a partir da valorização de uma perspectiva teórica baseada em estudos sobre regeneração urbana, turismo e cultura, entender os fatores que contribuem para que o turismo e a cultura possam ser componentes de regeneração urbana. A intenção neste capítulo é abordar os elementos essenciais que contribuem na percepção da importância destes componentes por parte das cidades europeias, bem como da interação entre eles, procura demonstrar o papel e a dimensão da criação do produto turístico cultural nas cidades, reflexionando neste contexto o produto turístico enquanto subproduto do lazer e da cultura.

### **1.2 – Turismo, cultura e o processo de regeneração em cidades europeias**

Em particular nas regiões Mediterrâneas a desintegração dos núcleos de origem e o abandono das zonas residenciais mais antigas, partes comerciais e industriais bem como zonas portuárias, surgem em consequência de um acelerado crescimento das cidades no último século, que acarretaram mudanças na sua configuração espacial resultante de mudanças físicas, funcionais e demográficas. Esse “ novo” processo de urbanização por sua vez vem acompanhado do processo de globalização que determina a concentração da população nas áreas metropolitanas. Em cidades europeias contemporâneas as estratégias urbanas de regeneração vêm sendo introduzidas no sistema organizacional através de mutações e melhoramentos necessários. Este processo convive com as realidades dos centros de inovação e mercado, integração social através do acesso a cultura, turismo, educação, saúde, transporte e outros, bem como, com as realidades dos problemas sociais económicos e urbanos, como por exemplo, a ocupação de “ áreas abandonadas” por grupos menos favorecidos, segregados e excluídos socialmente. De acordo com Smith (2006) ex-cidades industriais em

declínio centraram um grande esforço na transformação física do espaço bem como em reforçar “ a imagem externa que pode ser encarada como uma forma de atrair o investimento estrangeiro e do turismo; ou projetos que podem ser uma forma de iniciar melhorias ambientais e Infra-estruturais” .

No entanto estratégias urbanas focadas apenas na transformação física demonstraram que apesar da intenção de criarem-se oportunidades econômicas, ao ignorar os fatores locais (como investimento em desenvolvimento humano, incorporação da sociedade nas novas formas de trabalho, relações de convivência e modelos de gestão, etc.) também eram ignoradas as condições para o desenvolvimento sustentável do território. Smith (2006) comenta que a regeneração por vezes “ necessita centrar-se nas questões econômicas e da comunidade” , devendo integrar-se às diversas variáveis que implicam em um enfoque estratégico que aborde as causas de maneira complexa e não somente os sintomas de decadência. Estudiosos argumentam que ainda que já seja perceptível a importância dada ao papel da regeneração em zonas urbanas no cumprimento dos objetivos com foco na sustentabilidade essa não é uma realidade freqüente<sup>1</sup>. O governo britânico <sup>2</sup>, por exemplo, defende a necessidade de um pacote abrangente de regeneração, com medidas que abordem não só a recuperação física do espaço, mas também as consequências econômicas e as necessidades sociais da população local, como a criação de áreas “ eficientes” na intenção de ofertar locais atraentes para viver e trabalhar. (Hempil et.al, 2004)” .

O desenvolvimento Urbano<sup>3</sup> depende fundamentalmente das condições locais, de sincronia entre setor público, setor privado e interesses locais, políticas sociais,

---

<sup>1</sup> Hempil e outros (2004)

<sup>2</sup> Urban Task Force in its “ *Towards an Urban Renaissance*” report - DETR, 2005

<sup>3</sup> O Urbanismo ultrapassou largamente a esfera do ordenamento morfológico, não se limitando a uma simples técnica do engenheiro ou do arquiteto. Ele passaria a abarcar o campo da comunidade, do planejamento social, pois a cidade reflete o estado da sociedade e nela é expressa também uma determinada concepção do mundo, devendo basear-se sempre, em primeiro plano, na melhoria das condições de vida aos habitantes da cidade (CORREA, 1989).

econômicas e de recuperação física (Evans, 2005). Os modelos de desenvolvimento urbano surgem em consequência do acelerado crescimento e industrialização das cidades a partir do XIX, onde a “ cidade” se caracteriza em objeto de observação que buscam soluções para os problemas apresentados. Várias teorias idealizavam o modelo de cidade ideal<sup>4</sup>, as discussões permeiam em decorrência do processo de urbanização com medidas de intervenção no espaço urbano visando ordenar o crescimento das cidades, e na elaboração de planos urbanos que objetivam atender à demanda crescente por infra-estrutura, serviços e abastecimento.

As transformações no espaço urbano são consequências não só das relações intra-urbanas, mas de relações regionais e globais, já que a cidade não é um lugar fechado em si, ela assume relações que ultrapassam a esfera local e regional, o que exige uma visão da cidade inserida num contexto político-econômico mais abrangente (Mellilo, 2007). A capacidade de desenvolvimento regional depende de técnicas baseadas num conhecimento exaustivo e mais rigoroso possível, de cada um dos sistemas e do aproveitamento dos recursos existentes (Costa, 1996). As novas posturas de planejamento exigem que a gestão dos sistemas venha a ser equacionada não apenas dentro de uma mesma órbita, mas através da forma como estes se inter-relacionam com os demais sistemas (Costa, 1996). As bases para a vantagem competitiva do novo século estão no esforço das cidades em posicionar-se escolhendo a estratégia mais adequada, e o sucesso da escolha estratégica está em uma leitura adequada do ambiente social, econômico e político em que cada sistema está inserido (Porter, 1997).

Neste contexto a atividade turística enquadra-se como opção estratégica de apoio ao processo de regeneração urbana<sup>5</sup>, as investigações na área do turismo urbano

---

<sup>4</sup> Para mais detalhes ver Choay (1991)

<sup>5</sup> Já no princípio da década 90 existia em quase todas as cidades britânicas pelo menos 1 importante recurso turístico, consequência do investimento de pouco mais de uma década na promoção de velhas cidades: Bradford, o Albert Dock em Liverpool, o Internacional Centro de Convenções em Birmingham, o Granada Studios Tours em Manchester (Law, 1992).

passaram a focar-se em duas linhas de pesquisa como sugere Ferreira (2003:176): “ *Uma de cariz pró ativa associada ao papel estratégico do turismo na regeneração das cidades pós-industriais e outra de índole reativa, agregada ao crescimento da procura e respectivos impactos, ambas interessadas no incremento de um turismo urbano sustentável*” . A figura abaixo demonstra a atuação do turismo dentro da regeneração urbana:

**Ilustração 1. Turismo e Regeneração Urbana segundo Law (1990)**



Fonte: Transcrição de Law (1990)

Apesar da maioria das cidades europeias pensarem o turismo desde os anos 70, e em particular a Inglaterra, a grave recessão no interior das cidades (1980-82) causou um maior interesse na atividade turística, já que dirigentes e planejadores passaram a procurar novas atividades que pudessem regenerar suas cidades, este fenômeno é então denominado “ Turismo Urbano” (Law, 1992). Desde o início dos anos 80, o interesse pela renovação através do turismo urbano cresce a partir de uma combinação de vários fatores: como o movimento de revalorização e reabilitação dos centros históricos das cidades, alargamento e a diversificação

das práticas culturais, o interesse marcante dos consumidores pelo patrimônio e o urbanismo, assim como a procura de animação e de oportunidades de fazer compras (OMT, 2001).

Enquanto estratégia política de ordenamento urbano o turismo tem sido visto enquanto alternativa para o desenvolvimento da cidade, o que têm contribuído para o aparecimento de novas políticas de regeneração dos centros históricos, bem como a criação de bairros culturais. O Turismo como atividade cultural integra a cultura à economia, e consequentemente desperta o interesse das cidades em investirem neste segmento. Também se deve ao fato de as atividades de recreio e lazer estarem assumido um papel importante na sociedade contemporânea. Na Europa as férias repartidas, o advento do mercado único e o aumento geral da mobilidade e outros tantos fatores de extrema importância ao nível socioeconômico, político, contribuem para uma forte tendência das denominadas práticas sequenciais de recreio e lazer. O processo de consumo<sup>6</sup> do produto turístico urbano advém do investimento para o turismo que envolve o desenvolvimento de instalações, ambientes físicos e infra-estruturas que acabam por beneficiar a comunidade local, além de envolver a comercialização e a venda de uma imagem que atrai consequentemente investimentos comerciais e industriais. A transformação local e a nova imagem facilitam e despertam interesses na classe média residente.

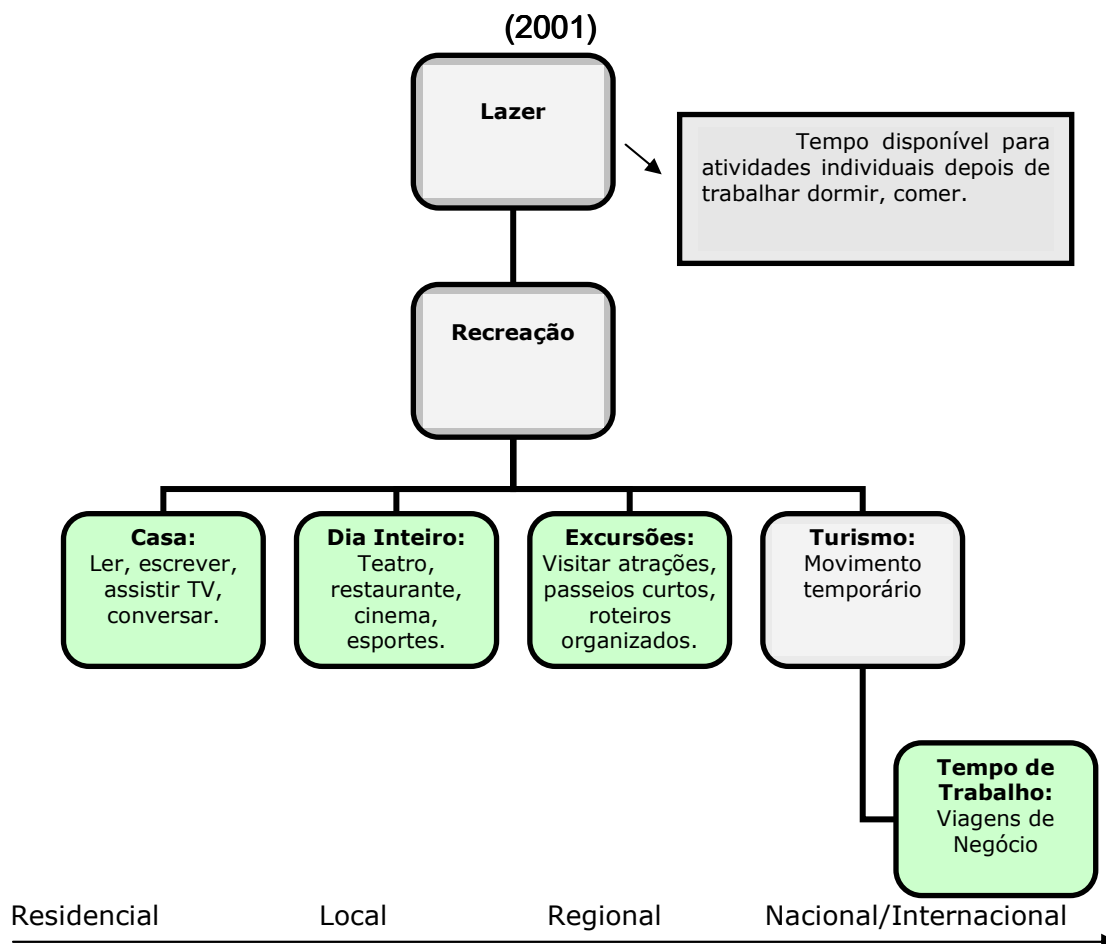
No esquema apresentado por Cooper /Boniface (2001) o turismo é definido como um subproduto do lazer, onde a oferta se diversifica de acordo com a evolução dos gostos de atividade e lazer dos visitantes. O turismo surge como “ eixo estratégico de uma política de ordenamento urbano que, necessariamente, tem de propor uma oferta competitiva que vá ao encontro das expectativas dos

---

<sup>6</sup> Consumo é conjunto de processos socioculturais nos quais as pessoas se apropriam e usam produtos e serviços de forma a dizer algo sobre si mesma, sobre a sociedade, grupos e localidades em que vivem. Dessa maneira, o consumo diz respeito à totalidade das interações sociais, desde a distinção entre grupos, até o estado do sistema educacional e das inovações tecnológicas (Silva, F et.al, 2007).

visitantes e, ao mesmo tempo, contribua positivamente para o desenvolvimento da cidade e para o bem-estar dos seus habitantes” (OMT, 2001).

**Ilustração 2. Esquema Turismo como subproduto do Lazer por Cooper/Boniface**



Fonte: Transcrito de Cooper/ Boniface(2001)

O aumento do tempo livre aliando o poder de consumo, o acesso maior a informações e a lugares bem como o desejo por entretenimento e experiências criam oportunidades para o desenvolvimento de produtos urbanos que satisfaçam tais necessidades. Uma destas estratégias adotadas pelas cidades tem sido utilizar o turismo cultural como fonte alternativa para a revitalização, trabalhando no sentido não só de gerar uma economia turística cultural como também desenvolver políticas econômica, cultural, turística e urbana em um nível mais

estratégico. E neste contexto discute-se a atuação da economia cultural<sup>7</sup> enquanto uma inversão de perspectiva, pois por muito tempo os considerados bens e serviços culturais era a concreta visualização de riqueza e da força política do Estado<sup>8</sup>. Atualmente em uma mudança de paradigma, a cultura é entendida como geradora de riquezas o que gera consequentemente a necessidade de uma adaptação das estruturas administrativas de meios privados ou públicos orientados em desenvolver uma oferta de bens e serviços culturais.

As cidades adotam diferentes estratégias para combater o desafio da reestruturação econômica e social, e como argumenta Smith (2006) uma vez que assumem as estratégias regeneradoras através do desenvolvimento cultural, estruturam suas políticas de diferentes formas, a cultura nesse sentido pode ser o motor de regeneração e ainda parte integrante de estratégia regional (Evans, 2005). O poder público, por sua vez, encontra na cultura as justificativas que determinam a utilização de espaços públicos para a troca, interação e formação da cidadania, mas embora se mantenha a função de serviço à comunidade, a cultura passou a ter seu valor econômico e converteu-se em um fenômeno de mercado. De acordo com Raddi e Baracho (2007:1) “ *ao Estado cabe atuar como indutor e regulador das iniciativas culturais e não apenas como patrocinador ou executor de projetos de difícil trânsito no marketing cultural mediante a utilização de fundos públicos*” . Desta forma a cultura que ligada à realidade em que está envolvida tanto a política quanto a econômica imersa em uma sociedade altamente mercantil e globalizadora, tende a uniformizar os produtos e a valorar seu sucesso baseado na rentabilidade econômica. De fato o mercado de bens simbólicos, das artes e cultura atualmente é um grande negócio para as cidades que se beneficiam do comércio e do turismo, encontrando na cultura uma forma de reabilitação dos espaços e no turismo a estratégia de consumo. A idéia de

---

<sup>7</sup> De acordo com Julia Wilson e Greg Richards (2005). A idéia de uma economia da cultura provém de três fatores: a natureza de post-industrial, capitalismo do consumidor; políticas de desenvolvimento econômico e o crescimento do regionalismo como fenômeno global.

<sup>8</sup> Benhamou ,Françoise(2007) – exemplifica: Veneza de Doges, a potencia de Médicis e o Renascimento e contemporâneo a ilha da felicidade em Abou Dhabi



*Turismo Cultural* esteve durante anos restringidos a algumas cidades monumentais, importantes museus e algumas festas. O aumento de demanda bem como da oferta fez com que este conceito se expandisse. A Organização Mundial do Turismo (2006) define o turismo Cultural em cidades como:

- 1) O movimento de pessoas a atrativos culturais localizados em cidades de países que não são aqueles de residência e normalmente, com objetivo de adquirir nova informação e experiências para satisfazer suas necessidades culturais.
- 2) Todo movimento de pessoas a atrativos culturais concretos, como lugares de valor patrimonial, manifestações artísticas e culturais, exposições de arte e teatro, de cidades localizadas em países em que normalmente não residem.

Estes fatores exigem a adaptação ao nascimento do novo conceito de cultura não mais exclusivo de uma determinada e minoritária classe social, mas em um contexto mais democrático com foco na interculturalidade<sup>9</sup>. O discurso da interculturalidade está baseado na democratização da cultura, no manejo da diversidade e na educação intercultural como dispõem o Conselho da Europa em “ *Faro Declaration on the Council of Europe’s Strategy for Developing Intercultural Dialogue (2005)*” . O documento em questão aborda (entre outros itens<sup>10</sup>), o acesso aos direitos culturais e a educação, enquanto forma de construir sociedades mais equitativas, prestando atenção em particular a todos os grupos vulneráveis, instituições públicas inter-setoriais e a criação de entretenimento que promova a diversidade cultural e o diálogo intercultural. Também a aprendizagem de idiomas e o acesso às tecnologias de informação como meio de promover intercâmbios interculturais em nível mundial, desenvolvendo conhecimento em história, em culturas, artes e religiões; destacando elementos que ilustram a influência histórica e contemporânea de culturas e de civilizações; idealizando e aplicando princípios e métodos para a gerencia dos recursos herdados e recursos criados como fatores para o desenvolvimento humano e desenvolvimento

---

<sup>9</sup> O conceito de democratização cultural aparece na Europa a princípios do século XX a partir das idéias centrais da revolução francesa. Na França depois da segunda Guerra Mundial se cria o Ministério da Cultura e se tenta fazer chegar à cultura a todas as camadas sociais através de projeto de difusão da cultura e criação de infra-estruturas culturais. Carrascal, 2008 – Seminário Gestores Culturales – Espana -2008.

<sup>10</sup> Disponível em <http://www.coe.int/T/DG4/CulturalConvention/> acesso 17 março 2007.

sustentável; apoiando atividades e intercâmbios culturais e artísticos e reconhecendo o papel de artistas e dos criadores culturais como instrumentos para o diálogo e compreensão mútua e introduzindo incentivos para facilitar cada acesso e participação em estas atividades.

O consumo cultural pode-se compreender a partir de um sentido geral e outro específico, como sugere Souza (et. al,2007)<sup>11</sup>, o sentido geral implica na capacidade e disposição de acessar bens simbólicos específicos da indústria e de outras dinâmicas culturais, o acesso democratizado através das diversas mídias (direito de informação e conseqüente formação de opinião); e no sentido específico quando estabelece vínculos, posiciona pessoas e grupos uns em relação aos outros, estabelecendo significados para essas relações. Neste sentido o consumir é ligado não apenas a simples troca de mercadorias, mas onde se efetivam interações sociais simbólicas, de exercer o direito de consumo, e o simbolismo expresso de inclusão ou exclusão. O aumento da demanda e da produção de bens culturais não implica na disseminação de hábitos de consumo ou de práticas culturais<sup>12</sup>, mas no efeito da produção em série, um número cada vez maior de espaços culturais dominados por um consumo passivo e a futilidade do ato bem como o uso de referências históricas familiares (Botton, 2002 in Richards, 2005)<sup>13</sup>. Os visitantes não podem materializar em muitos casos a estruturação dos projetos, e esta situação pode estar refletida tanto no aspecto econômico como na prática onde geralmente espera-se um nível de conhecimento normativo carregado de valores que muitas vezes não são compartilhados socialmente. Sistemáticamente e para facilitar a compreensão podemos entender os elementos que compõem o Turismo Cultural.

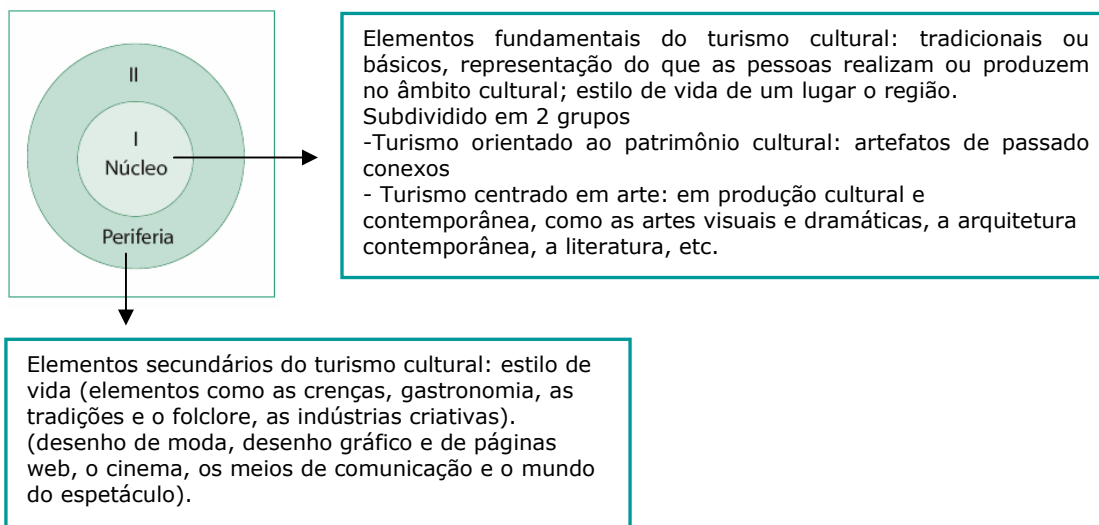
---

<sup>11</sup> Seminário Internacional de Economia da Cultura.

<sup>12</sup> Este fato se confirma quando se observa que o número de projetos culturais em busca de visitantes está aumentando mais rapidamente que a demanda (Richard 2001 in Richard 2005).

<sup>13</sup> Julia Wilson e Greg Richards(2005) exemplifica com Veneza e o aumento do número de visitantes impacientes em ver as velhas estruturas como a Basílica de São Marco.

### Ilustração 3. Elementos do Turismo Cultural



Fonte: Adaptado e transcrito OMT 2006

A OMT com objetivo de estruturar a análise das cidades entendidas como destino de turismo cultural, definiu o seguinte esquema sobre a base do produto cultural predominante que associa lugar, tipo de lugar:

**Tabela 1. OMT-Tipos de lugares e seu produto cultural**

Categoria do produto	Tipo de lugar			
	Aldeia	Cidade pequena	Cidade	Metrópole
Patrimônio	Bloco 1	Bloco2		
Patrimônio e arte		Bloco3		
Patrimônio arte e indústrias criativas			Bloco 4 Bloco 5	Bloco 6

Fonte: Transcrito OMT (2006).

O esquema define patrimônio como todo lugar onde o patrimônio cultural é um produto dominante. Quando indica cultura ou arte faz referências às artes visuais e dramáticas contemporâneas do lugar, as indústrias criativas abrangem o desenho (gráfico), a moda a arquitetura contemporânea e outras atividades. O esquema não pretende impor uma categorização rigorosa, mas apresentar em blocos os destinos urbanos em função do motivo cultural do turista.

**Tabela 2. OMT- Classificação de algumas cidades Europeias**

<b>Bloco 2 (cidades pequenas com patrimônio)</b>	<b>Bloco 3 (cidade pequena com patrimônio e arte)</b>	<b>Bloco 4 (cidade pequena com patrimônio arte e indústrias criativas)</b>	<b>Bloco 5 (cidade grande com patrimônio arte e indústrias criativas)</b>	<b>Bloco 6 (metrópole com patrimônio arte e indústrias criativas)</b>
Ávila	Avignon(Avinhão)	Atenas	Amsterdã	Berlin
Bamberg	Basle(Basileia)	Antwerpen (Antuérpia)	Barcelona	Istambul
Berna	Bayreuth	Bucareste	Budapeste	Londres
Canterbury(Cantuária)	Bologna(Bolonha)	Edimburgo	Copenhague	Madrid
Córdoba	Bratislava	Glasgow(Glasgow)	Dublin	Paris
Delft	Bruges	Hamburgo	Lisboa	Roma
Granada	Florença	Helsinki(Helsinque)	Lyon	
Heidelberg	Gante	Porto	Milano(Milão)	
Luxemburgo	Cracóvia	Praga	Munich(Munique)	
Oxford	Ljubljana(Liubliana)	Riga	Nápoli(Nápoles)	
Mónaco	Oslo	Rotterdam		
Nicosia	Santiago de Compostela	Salzburgo		
Pisa	Sófia	Sevilha		
Siena	Tallin(Talim)	Varsóvia		
Valeta	Veneza (Veneza)			
Wurzburg	Vilnius			
York (Iorque)	Zagrebe			

Fonte: Transcrito OMT (2006)

Ainda dados da OMT (2006)<sup>14</sup>, a evolução demográfica da Europa prevista para os próximos 10 a 15 anos é muito favorável ao turismo cultural, pois o grupo de possíveis viajantes maiores de 55 anos aumentará notavelmente. Atualmente apenas 20 % dos turistas que visitam cidades mencionam a cultura como principal motivo, mas é muito maior a proporção de turistas que acabam por participar em atividades culturais em visita a uma cidade. O turismo enquanto subproduto do lazer também pode ser entendido como uma dimensão da cultura, o “ *Department of Culture Media and Sport*”<sup>15</sup> estabelece os princípios de orientação para a realização de Estratégias Culturais Locais<sup>16</sup> (Local Cultural Strategies), como se observa no quadro que segue:

<sup>14</sup> OMT – investigações qualitativas e quantitativas sobre o turismo cultural urbano

<sup>15</sup> Departamento britânico responsável pela política de governança sobre as artes, desporto, a Loteria Nacional, turismo, bibliotecas, museus e galerias, radiodifusão, indústrias criativas, incluindo filme e da indústria da música, a liberdade de imprensa e a regulação, licenciamento, jogos e ao ambiente histórico.

<sup>16</sup> [www.culture.gov.uk/Reference\\_library/Consultations/2004\\_closed\\_consultations/integrating\\_cultural.htm](http://www.culture.gov.uk/Reference_library/Consultations/2004_closed_consultations/integrating_cultural.htm)

**Tabela 3. Dimensões da Cultura de acordo com DCSM**

Dimensão Material	Dimensão imaterial
Artes do espetáculo, artes visuais, artesanato, moda. Museus, artefatos, arquivos, design. Bibliotecas, literatura, escrita e publicações. Patrimônio construído, arquitetura, paisagem, arqueologia. Eventos equipamentos e desenvolvimento desportivo. Parques, espaços abertos, habitat selvagens, meio ambiente aquático, lazer no campo. Jogos infantis, recreios. Turismo, festivais e atrações. Atividades de lazer.	Memórias partilhadas, experiências identidade. Diversidade cultural, história e religião. Valores que se desejam transmitir às futuras gerações.

Fonte: Transcrito de Ferreira 2003 - DCMS 2000

O governo britânico como já mencionado anteriormente defende a necessidade de um pacote abrangente de regeneração. Esse deve ser apoiado por instrumentos que reconheçam a pluralidade de atores, em uma mudança que não só abrange, “ uma nova distribuição de papéis, mas também uma autêntica redefinição da cultura de planejamento e desenvolvimento, fazendo o necessário apelo às novas modalidades de atuação, articulação e cooperação” (Fermisson, 2000 in Ferreira, 2003). De fato a massificação do Turismo ocorrida nas décadas de 60 e 70 está sendo superada pelas tendências de um novo turismo, *the new tourism* como denomina Ponn (1993), a fim de crescer, manter ou chegar a ter certa competitividade internacional. O objetivo é sustentar os produtos já existentes bem como fomentar a criação de novos produtos, a oferta deve fortalecer sua posição estratégica observando as mudanças no consumo, ganhando valor agregado e os canais de distribuição dentro do mercado, ou seja, foco no consumidor e ambiente.

### **1.3 – O turismo e a cultura nas “ Cidades Criativas”**

As transformações ocorridas no mercado<sup>17</sup> de tendências globais são de uma demanda mais sofisticada com mais experiência em viagens. Essa demanda mais experiente com perceptíveis mudanças de consumo (da reprodução em série nos

---

<sup>17</sup> Ponn 1993 – “ da metamorfose”

diversos locais a uma preferência por produtos que ofereçam uma aura simbólica mais densa que os mercados de massas<sup>18</sup>) é definida como “ *skilled consumption*” (Wilson e Richards, 2005). Assim de consumidor passivo de cultura para consumidor ativo de cultura, o que importa é a formação da identidade e aquisição de capital cultural bem como a valoração do uso da criatividade. Para tanto de acordo com Florida (2002 in OMT, 2006) deve-se desenvolver espaços criativos, de espetáculos criativos e de turismo criativo dos produtos massificados para novos produtos e destinações. Assim favorecendo o desenvolvimento de novos modelos que mesclam elementos fundamentais orientados ao patrimônio cultural e arte e secundários com base em elementos criativos<sup>19</sup>, cria-se uma interdependência recíproca propiciando uma nova dinâmica tanto da oferta quanto de demanda. A criatividade pode ser expressa de diversas formas, as “ cidades inteligentes” podem caracterizar-se como sugere Hall (1998) em:

-“ *Technological - innovative cities*” : cidades que deram origem as novas tecnologias (Detroit, Manchester, Glasgow, Cidades do Ruhr, Berlim, Silicon Valley)

- “ *Cultural-intellectual cities*” : cidades que detém artes e dimensão cultural (Atenas, Florença, Londres, Paris, Barcelona, Cidades Universitárias como Cambrigde,Toulouse, Heidelber)

-“ *Cultural-technological cities*” : que mesclam tecnologia e cultura (Hollywood e Bollywood-cinema, Paris e Milão- moda, Manchester- *new wave*, Hamburgo - mídia, Toronto - multimídia)

-“ *Technological-organizational cities*” : Cidades que buscaram soluções inovadoras para resolver os problemas urbanos (Roma-César e os aquedutos; Londres e Paris - séc. XIX sistema de transporte metropolitano; Nova Iorque -1900 e os arranha-céus; Estocolmo- habitação no pós-guerra; Londres-anos1980 e a regeneração das Docklands;e mais atualmente: Filadélfia e Baltimore- regeneração urbana dinamizada pelo sector privado;Antuérpia- revitalização da zona portuária.

A motivação da viagem está em um primeiro momento baseada em aspectos sociológicos ou psicológicos de normas, atitudes, cultura e percepção adquiridas,

---

<sup>18</sup> Ferreira (2003)

<sup>19</sup> Exemplos de Produtos de nova criação: o caso de Bilbao com Guggenheim, Málaga com Museu Picasso; Madrid com Museu Tyseem; em produtos novos baseados em recursos tradicionais como o caso dos centros de interpretação, museus, as zonas arqueológicas e a criação de espaços culturais e rotas urbana: Dólmenes de Antequera (conjunto dolme de Menga) Viera e o Romeral, Rotas da Andaluzia (Rotas de Málaga Urbana, Rotas por territórios Flamencos, Rotas dos Bondoleros); em produtos tradicionais cartão postal de uma cidade ou “ marca” a exemplo: Madrid com o Museu do Prado, Sevilha com a Catedral, Barcelona com Gaudi, Caminho de Santiago – Catedral de Santiago.

levando formas de motivações específicas de cada pessoa (Fridgen,1991; McIntosh &Goeldner,1990; Schmidhauser,1989; in Kastenholz 2002) explicam que podem ser por motivos físicos (descanso), esporte, saúde, recuperação física e psicológica de stress e monotonia, auto compensação (auto-indulgência, diversão) motivos sociais (inter-pessoais: contactos novos ou revitalizar antigos) status e prestígio (reconhecimento e atenção dos outros) desafio aventura, motivos culturais e educação, o novo (explorar, alargar horizontes, satisfazer curiosidade, auto-realização), fuga (ao stress, aos outros, às normas, ao dia-a-dia), compensação de déficits do dia-dia (trabalho, meio ambiente, amizade, clima, experiência, variedade, movimento, prazer, luxo, prestígio, liberdade). Neste enquadramento a experiência pode ser também o ponto central do consumo, manifesta-se em uma demanda que se move mais por experiências e satisfação do que produtos e qualidades (vetor sócio-cultural de consumo). Schmitt (2000 in Valls, 2004) classifica enquanto experiência cinco grupos:

**Tabela 4. Tipologia de experiências segundo Schmitt**

<i><b>Tipologia de experiências segundo Schmitt</b></i>
<b>Sensações</b> (prazer estético e entusiasmo nos clientes): Para motivar os sentidos, entendendo-se como elemento diferenciador, motivador de consumo e de valores únicos. Como odores, ambientes, percepções sensoriais que acabam ao final da experiência convertendo-se em sua referência (os jasmims de Sevilha e as essências da Índia);
<b>Sentimentos:</b> Para criar experiências afetivas que vão desde estados de ânimo ligeiramente positivos (...) até fortes emoções de alegria e orgulho. Por exemplo, " <i>I Love New York</i> "; que buscava essa relação afetiva entre uma cidade que acabava de sair de uma crise e a capital da inovação ou a Cruz da Palestina utilizada em outros lugares e épocas com objetivos diversos, se pretende transformar em elemento que identifica todo povo palestino;
<b>Pensamento:</b> Para resolver problemas e atrair os clientes criativamente. As vitrinas das lojas de Florença adotam um identificador comum que anima a compra e fixa um conceito de cidade, ou a figura de Mozart unida às promoções da Áustria assentam a imagem cultural do país que abre seus braços para os amantes da música;
<b>Atuações:</b> Para afetar a experiências pessoais, estilos de vida e interação, como exemplo: a peregrinação de Santiago de Compostela que se configura como vivência e esforço e a logomarca espanhola " <i>Todo es posible bajo el sol</i> ", cristalizava um conceito de inter-relação entre as distintas motivações turísticas que se mesclam na Espanha para reafirmar um estilo de vida;
<b>Relações:</b> Para desenvolver as experiências pessoais, relacionando o indivíduo com seu eu ideal e outras pessoas ou culturas. A nova imagem de Cuba induz a aprofundar as raízes a maneira de viver e a solidariedade, e o slogan " <i>Portugal, mas cerca</i> " que busca estreitar laços com seus vizinhos ibéricos.

Fonte: Transcrito e adaptado Schmitt, 2000 in Valls, 2004.

A escolha de um destino<sup>20</sup> também está ligada à imagem, que é a representação mental dos atributos e benefícios percebidos do produto ou marca. A interpretação da imagem da marca de um destino turístico é criada a partir de mensagens informativas e promocionais, que servem para formar uma imagem prévia (Arrebola, 1999). Os estudos mais recentes no processo de escolha de um destino tendem a considerar influências de marketing, experiência prévia e a importância das fontes de informação antes e depois da viagem (Molina; Esteban, 2006)<sup>21</sup>. A satisfação é resultado da soma da experiência mais as expectativas, Chon(1990) demonstra que assim como a soma total das experiências comparada com a soma total das expectativas pode gerar um sentimento de gratificação (satisfação) ou um sentimento pouco gratificante (insatisfação). Vera (et. al, 1997) explica que a perspectiva da demanda um destino turístico pode ser considerado um lugar de consumo que goza de uma imagem que lhe concede determinado simbolismo social. Sendo assim a criação da imagem da marca de um destino deve estar baseado em encontrar suportes consistentes que facilitem uma comunicação de referências claras agregando valor aos elementos que diferenciem o destino podendo facilitar a identificação e reduzindo a incerteza dos consumidores no momento da compra deve também expressar junto aos fatores cognitivos os conteúdos experimentais (Valls, 2004).

O turista de experiências mais profundas de acordo com Ferreira (2003) é oriundo da nova classe média europeia de um maior nível educacional, da redução do núcleo familiar, do desaparecimento das barreiras entre alta e baixa cultura, a mudança dos estilos de vida, o incremento do número de novas necessidades a

---

<sup>20</sup> A investigação de Siraka e Woodside(2005) proporciona as bases para criar teorias úteis sobre o processo de decisão dos turistas mediante uma revisão qualitativa da literatura turística sobre o processo de decisão e descreve tendências para desenvolver modelos, pois apresentam uma perspectiva diferente sobre o processo de decisão devido a ineficácia de modelos clássicos para refletir a diferença entre serviços e produtos tangíveis e crêem que alguns fatores tais como sensações e emoções positivas e negativas ou neutras estão associadas a escolha, bem como tempo, fontes externas(Molina e Esteban,2006 p:32)

<sup>21</sup> Em este sentido 5 correntes teóricas importantes se pode identificar: o modelo de compra turística (Woodside e Rey 2001), o modelo de escolha da viagem (Nerhagem 2003), modelo do estilo de viagem (Becken y Gnoth 2004), e o modelo das fontes de informação (Birger e Lasser 2004) (in Molina e Esteban, 2006).



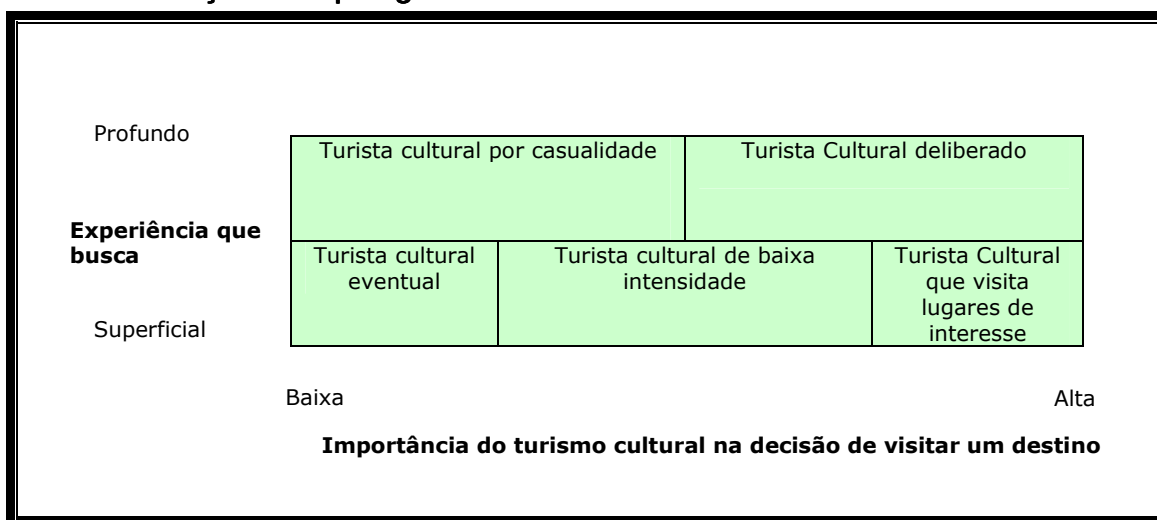
preencher. Entender essa sociedade se torna necessário para gerir o turismo, uma sociedade que por sua vez consome mais (Sociedade do Consumo<sup>22</sup>), está mais informada (Sociedade do Conhecimento<sup>23</sup>) e à procura de novos produtos. O esquema definido por Mackercher e Du Cros (in OMT, 2005) descreve a importância do turismo cultural na decisão de visitar um destino de acordo com a tipologia e experiências que buscam. No esquema a cultura é relativamente importante na hora da escolha de um destino (motivo principal e busca obter uma experiência profunda a respeito) para os tipos de turista cultural deliberado (turista que visita lugares de interesse genérico) ou para o turista cultural por casualidade (esse não viaja por motivos culturais, mas imerso no lugar sua experiência acaba sendo profunda). E de baixa profundidade para os tipos turista cultural eventual (que participa em algumas atividades, mas sua experiência é superficial); para o turista que visita lugares de interesse (turismo cultural como um dos principais motivos da visita a um destino, com experiência menos profunda); e de baixa intensidade (turismo cultural enquanto um motivo secundário de sua viagem e a experiência resultante superficial).

---

<sup>22</sup>A sociedade do Consumo não é um simples movimento de satisfação de necessidades básicas ou de apropriação de bens materiais. Os atos de consumir implicam em colocar ordem a significados e posições sociais. Consumir bens - ou deixar de consumir - diz algo sobre quem consome, sobre sua posição social, seu status, sobre o lugar a que pertence, diz algo a respeito dos vínculos que é capaz de estabelecer e também sobre **capacidades**, ou recursos sociais internalizados, nos termos em que implicam em liberdades substantivas, ou seja, disposição de renda, saúde, educação e extensivamente repertório cultural. Este conceito está em Barbosa, F, Araújo, H; Silveira, F; Seminário Internacional de Economia da Cultura, 2007.

<sup>23</sup> A " Sociedade do Conhecimento" trouxe consigo novas exigências, derivadas não apenas da envolvente das novas tecnologias, como também de formativas dos tradicionais sistemas educativos Para a criação de um capital intelectual (soluções ricas e tecnicamente mais sustentáveis); criação de um capital social e cultural que lhe permitam construir medidas de política e de estratégia de atuação mais inclusiva dos agentes sociais; criação de um capital político, que lhe permita estar mais próximo dos agentes sociais e que reflita e legitime a suas vontades e quereres sobre o futuro; criação de um capital Institucional que se pautar por fóruns de atuação onde os diferentes agentes possam interagir e expressar-se convenientemente e onde o capital social e político possam florescer; criação de um capital econômico para que as decisões ao serem tomadas em consonância com os agentes intervenientes no processo de desenvolvimento, possam passar de fato da fase do projeto para a fase da implementação (Costa, 2001).

**Ilustração 4. Tipologia do Turista Cultural Mackercher e Du Cros<sup>24</sup>**



Fonte: Transcrito de OMT 2006

As já perceptíveis mudanças de consumo da então reprodução em série nos diversos locais à preferência por produtos que ofereçam uma aura simbólica mais densa do que o mercado de "massas" definido como “ *skilled consumption* ” , (Ferreira, 2003; Wilson e Richards, 2005) representam a transformação do consumidor passivo para consumidor ativo de cultura, o que importa é a formação da identidade e aquisição de capital cultural bem como a valoração do uso da criatividade. Para tanto se devem desenvolver espaços, espetáculos e de turismo criativos. O emergir de grupos desta “ nova classe” como sublinham Wilson e Richards (2005) é simultâneo ao emergir dos espaços criativos, conceituando uma nova procura turística de serviços culturais, que exige do produtor e dos responsáveis pelos destinos urbanos, uma maior criatividade na produção cultural. Os processos de produção criativos podem atrair empresas e indivíduos implicados no sector cultural, e assim obter efeitos multiplicadores importantes na economia local como esclarece Zukin (1995 in Richards 2005).

<sup>24</sup> Definição utilizada pela OMT para definir turistas culturais.

BARCELONA	
Um exemplo de aplicação de Turismo Criativo é a cidade de Barcelona, promovendo o slogan “ <i>Barcelona os inspira?</i> ” A Barcelona do Turismo Criativo incentiva o desenvolvimento de projetos artísticos proporciona espaços adequados para exposições, concertos, experiências como conhecer artistas locais, compartilhar um curso, aprender ou aperfeiçoar uma técnica artística, entre outras. A distribuição, informação e comercialização da “Barcelona: Turismo Criativo” são disponibilizadas através de um portal na internet <sup>25</sup> que tem por objetivo colocar em contato as pessoas interessadas em protagonizar uma experiência artística em Barcelona.	Em protagonizar uma experiência artística em Barcelona  Os deseamos una creativa estancia!

Fonte: Elaboração Própria.

Este novo turista quer experimentar interpretar, obter conhecimento, e nestes grupos podem-se encontrar pessoas insatisfeitas tanto com o tradicional como com o (pós) moderno. Como uma reação da natureza insatisfatória de existência (pós) moderna o desejo de basear o estilo de vida em valores como autenticidade pessoal, “ ser o que se vive” , combinando diversas experiências, como na busca do espírito empreendedor de cultura criativa, remetem a atividade turística como forma de concretizar esta aspiração e viabilizar a produção e o consumo<sup>26</sup>. Sendo assim quem produz e vende criatividade viabiliza seu “ modo de vida” , bem como turistas co-autores de suas próprias experiências põem-se no limites entre a produção e consumo.

O desenvolver e atrair uma classe criativa consiste em um modelo que busca criar um capital intelectual estimulando a criatividade local e desenvolvendo por sua vez clusters criativos ou cidades criativas. O conceito é que desta forma se criam condições para que os lugares, cidades, regiões e países moldem e comuniquem a sua identidade através da participação em atividades culturais.

<sup>25</sup> Fonte: <http://www.barcelonacreativa.info/principal.asp?>

<sup>26</sup> Ver exposição mais detalhada em Julia Wilson e Greg Richards(2005)

A OMT (2006) define o conceito de cidade criativa vinculado aos produtos e serviços culturais e patrimônio de corte tradicional com as indústrias criativas, como os meios de comunicação e espetáculo, o desenho, a arquitetura e a moda, propõem formas inteligentes de reestruturação urbana. Wilson e Richards (2005) sugerem que o sucesso das cidades depende agora da sua capacidade de atrair e manter pessoas criativas, o surgir de uma classe criativa<sup>27</sup>. O clima cultural nesse sentido é tão importante quanto os fatores físicos sendo essencial para a cidade. Sendo assim o turismo cultural em cidades que não só contempla as visitas a museus e a conjuntos históricos como também as manifestações culturais, a gastronomia, feiras de arte, artesanato, espaços criativos enfim todo signo de identidade cultural que pode se dar tanto de maneira pontual em determinado momento de sua história; como de maneira habitual ou permanente, onde ambos os casos convertem o destino em um foco de atração turística de grande importância, a tabela abaixo ilustra as características do turismo neste contexto:

**Tabela 5. Características do Turismo Patrimonial, do Cultural e do Criativo**

<b>Formas de turismo consumo</b>	<b>Espaço Temporal</b>	<b>Tipo de Cultura</b>	<b>Principal forma de</b>
<b>Turismo Patrimonial</b>	<b>Passado</b>	<b>Alta Cultura Cultura Folclórica</b>	<b>Produtos</b>
<b>Turismo Cultural</b>	<b>Passado e Presente</b>	<b>Alta e baixa cultura</b>	<b>Produtos e Processos</b>
<b>Turismo Criativo</b>	<b>Passado presente e futuro</b>	<b>Alta Cultura, cultura popular e de massas.</b>	<b>Experiências</b>

Fonte: Transcrito de Richards 2001.

A criação Bairros culturais e criativos nas cidades, de acordo com Montgomery (2007), assume um importante papel não só no processo de regeneração urbana, como na estratégia de integração cultural e desenvolvimento econômico, bem como no processo de consumo e consolidação do produto. Estes bairros têm por objetivo não só a recuperação das funções, mas também podem revitalizar os

<sup>27</sup> O conceito de classe criativa é discutido por Florida (2002).

espaços dando a eles um clima artístico e cultural. Os Bairros culturais e criativos combinam estratégias de produção cultural e urbana para incentivar o maior consumo das artes e da cultura. As maiores das grandes cidades têm estes lugares bem identificados para que os empresários das artes e cultura sejam atraídos<sup>28</sup>. Montgomery (2007) afirma que a presença de bens culturais é um pré-requisito para o desenvolvimento de um Bairro Cultural, assim como as atividades e produção cultural que motivem o consumo cultural (objetos, mercadorias, produtos, prestação de serviço, pessoas contemplando concertos, visitando galerias)<sup>29</sup>. A sobrevivência de um Bairro cultural segundo Montgomery (2007) depende da integração de uma série de fatores, como demonstra o quadro que segue:

**Tabela 6.      Sobrevivência de um Bairro Cultural segundo Montgomery (2007)**

Atividade	Objetivo	Para que? Significado
<ul style="list-style-type: none"><li>• Extensão da variedade de usos do solo primários e secundários, inclusive residenciais;</li><li>• Extensão e a variedade de eventos culturais e eventos;</li><li>• Presença de uma economia noturna, incluindo café e cultura;</li><li>• Força econômica da pequena empresa, incluindo as empresas criativas;</li><li>• Acesso aos provedores de educação.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Variedade e adaptabilidade das construções;</li><li>• Economia mista;</li><li>• Permeabilidade das <i>streetscape</i>;</li><li>• Legibilidade;</li><li>• Quantidade e qualidade do espaço público;</li><li>• Promoção de vida ativa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Espaços com ocupados por usos adequados;</li><li>• Senso de história e progresso;</li><li>• Área identidade e imagens;</li><li>• Geração de conhecimento;</li><li>• Apreciação ao design e estilo;</li><li>• Presença variada nos locais.</li></ul>

Fonte: Elaboração própria baseado em Montgomery (2007)

As condições para a sustentação do modelo de desenvolvimento da “ cidade cultural-criativa e inovadora” , podem ser identificados em 3 paradigmas atuais alternativos de efeitos sistêmicos:

*1 – O Paradigma da Reconversão de Michael Porter(2002) : Onde a reconversão é um processo de mudança na qual a exploração dos recursos, o direcionamento*

<sup>28</sup> Montgomery,J.(2007) – Exemplifica - Soho in London, New York’ s Lower East Side, or the Left Bank in Paris. O autor também discute a argumentação daqueles que acreditam que criação de bairros culturais é apenas mais uma forma de elevar o valor das propriedades.

<sup>29</sup> Montgomery,J.(2007) – Orienta sobre a importância que o maior número de locais permaneça aberto não só durante o dia como também pela noite.

do investimento e a orientação do desenvolvimento tecnológico, são coerentes não somente com as necessidades atuais como também com as necessidades futuras. Esses processos de mudanças podem ser empreendidos em diversos modos, Porter focaliza a reconversão conexa, sobretudo com a inovação e a estratégia distintiva.

*2- O Paradigma de Atração de Richard Florida (2002):* O desenvolvimento da economia e da sociedade é sempre influenciado da criatividade e da capacidade de produzir idéias e de inovar. A riqueza de um território não está mais ligada à função produtiva e quantitativa, mas a função criativa e qualitativa como capacidade de exprimir conhecimento e informação em qualquer instrumento para produzir inovação. Os indicadores para mensurar a capacidade de desenvolvimento e de atração de uma área são os 3t: talento, tecnologia e tolerância, onde os 3t de Florida são definidos como elementos necessários para que um território tenha vantagens competitivas.

Talento (pessoa sujeito): O capital Humano qualificado presente na área. Os investidores colocam a sua atenção sobre a qualidade e o grau de formação dos recursos humanos. A força de um território está na capacidade de oferecer recursos humanos qualificados, desenvolvendo e atraindo novos talentos. Criando um “ clima” propicio para a proliferação de uma classe criativa existindo a possibilidade de uma integração entre vida e trabalho, onde se criam atividade que alimentam a criatividade.

Tecnologia (meios): Oferecem as pessoas e as empresas os meios para poderem exprimir e desenvolverem idéias, para realizarem novos produtos, serviços, ou seja, uma nova riqueza.

Tolerância (comportamento humano): Uma forte relação entre a abertura cultural de um território, entendida como diversidade e a sua capacidade de crescimento e desenvolvimento. A capacidade do território de ultrapassar a barreira da intolerância favorece a agregação, a troca de idéia e cultura que podem gerar inovação e desenvolvimento econômico<sup>30</sup>.

---

<sup>30</sup> Exemplo correspondente desta visão o caso Austin com a Silicon Valley onde o futuro do desenvolvimento de uma empresa depende do seu território in: Blessi, 2003.

3- *O paradigma da Capacitação de Amartya Sen(2002)*<sup>31</sup> : Uma estratégia de criação da “ capacidade de experimentar” , que consiste em dar a oportunidade do próprio residente de diminuir o déficit de “ capacitação cultural” , este causado pela dificuldade das pessoas em participarem de eventos e manifestações do qual não conhecem o conteúdo ou não estão em nível de exprimirem uma opinião ou parecer. A partir da criação da “ capacidade de experimentar” é possível construir a condição, para o desenvolvimento da nova profissão criativa e da nova forma de empreender. De acordo com Sen (2002) o funcionamento está na experiência que o indivíduo tenha decidido por vontade própria viver, ou o que escolheu para fazer ou ser. Nesse sentido a capacitação está por sua vez na alternativa eleita, ou seja, remete a função que o indivíduo pode eleger. O autor explica que no momento em que os indivíduos chegam a um “ bom” nível de ganho ou de recurso é projetado outro problema de sobrevivência (a liberdade negativa de haver a liberdade da necessidade), a felicidade individual não depende mais, ou não é parte relevante, de um posterior aumento de lucro, mas de um aumento da qualidade de vida. Desta forma a atenção de Sen propõe um estudo sobre a qualidade da vida não somente através do tradicional indicador da disponibilidade de um bem material (riqueza, acumulação ou capacidade de consumo), e sim da necessidade do indivíduo viver a experiência a qual atribui valor positivo, como ser respeitado pelo próprio semelhante, ou participar da vida em comunidade.

Nas cidades européias o turismo cultural converteu-se num recurso crucial e desenvolvimento, o que pode ser observado, por exemplo, no uso do patrimônio cultural e nas estratégias de desenvolvimento da união européia e outros organismos. As estratégias voltadas para desenvolver conhecimento e características intelectuais (elemento intangível) para uma conseqüente geração de vantagens competitivas, estão, no entanto ameaçadas pela tendência que tal conhecimento local se incorpore a sistemas globais de criação de valor. A Itália

---

<sup>31</sup> Amaratya Sen é um economista nascido na Índia em 1933 Premio Nobel de Economia em 1998.

(país de patrimônio cultural excepcional) dedica estudos ao modelo de desenvolvimento em “*Distretti Culturali*”, Descrito Cultural, derivada da experiência consolidada dos Distritos Industriais (“*Distretti Industriale*”<sup>32</sup>). Trimarchi (2006) classifica este como um paradigma produtivo tipicamente italiano que vem se expandindo na área da investigação, representando o horizonte mais avançado de organização complexa de uma atividade cultural em um âmbito territorial definido pela coexistência de múltiplas instituições. O distrito Industrial de Becattini (1987 in Trimarchi, 2006) é a área produtiva, concentração de pequenas empresas independentes, especializada em diversas fases do mesmo processo produtivo, geograficamente localizada, que cooperam entre si e podem organizar a produção em modo eficiente graças ao fluxo de economia internacional. Este conceito difere do conceito de Cluster proposto por Porter (2002) que é a unidade elementar para entender a vantagem nacional, uma nação há sucesso não com um setor industrial isolado, mas com a agregação ou “cluster” dos setores. Porter (2002) enfatiza mais a capacidade competitiva do cluster, enquanto Becattini (1987 in Trimarchi 2006) a particularidade, a estrutura interna e a sua especificidade cultural; Porter (2002) observa a vantagem competitiva está na capacidade de libertar-se gradualmente de uma cultura orientada ao aperfeiçoamento do próprio modelo produtivo e abrir-se frente a uma radical propensão a inovação e com uma ampla flexibilidade de resposta não somente ao próprio modelo empreendedor interno, mas em termos do modelo empreendedor em geral; para Becattini a vantagem competitiva reside na escassa imitabilidade da economia externa.

Na tentativa de posicionar-se e obter “vantagens competitivas”, objetivos como “renovar a imagem da cidade” ou “fazer uma cidade melhor”, são motivados pela crescente competição entre destinos, pela necessidade de regeneração urbana ou de recuperação econômica e social. A amplitude do turismo cultural pode ser no desenvolvimento de aspectos vinculados com a cultura tradicional e a

---

<sup>32</sup> Este conceito é proposto na Itália por Giacomo Becattini (1975, Escola de Toscana, partindo da idéia de Marshall 1879)



organização de celebrações em que o peso é a noção da autenticidade; podem estar baseados em modelos criativos e inovadores, na relevância do patrimônio mundial da UNESCO ou na construção de grandes equipamentos (a exemplo de Bilbao). Como uma tendência para conseguir notoriedade ou ainda na organização e gestão de grandes acontecimentos a partir de marcas como as Cidades e Capital de Cultura Européia. A experiência pode estar em utilizar o título de Cidade e Capital Européia de Cultura para desenvolver técnicas nas qual o turismo cultural e urbano é um elemento catalisador na transformação de uma imagem, no rejuvenescimento de uma oferta e no incremento e fortalecimento da produção cultural. A titulação representa como explica Blessi (2003) uma aplicação da cultura como fator motivador na projeção da política para a requalificação da área urbana, a integração dos setores da sociedade, a promoção da inovação em novos setores econômicos orientados por um plano geral de desenvolvimento baseados sobre a cooperação entre estrutura pública e a realidade privada do território.

### **Bilbao com Guggenheim<sup>33</sup>**

Enquanto nos primeiros anos noventa Sevilha fazia a estréia do primeiro trem de alta velocidade da Espanha e se preparava para celebrar sua Exposição Universal; Barcelona exibia ao mundo os Jogos Olímpicos e Madrid era a capital cultural européia; Bilbao, com o então em declive da indústria pesada, optou por mudar a imagem da cidade, que pouco tinha que oferecer apesar de ser sede dos principais bancos do país e segunda Bolsa de Espanha. Nas mãos de prestigiosos arquitetos, Bilbao começou um trabalho de limpeza de fachadas, renovação do Porto, reestruturação do aeroporto plano de estradas, projetos de drenagem para converter a Ria do Nervão em um espaço apto para a navegação desportiva. Um plano de 1.500 milhões de dólares onde participaram a União Européia, o governo central, o município e empresas privadas. Em Nova York acordou-se com a Fundação Solomon R. Guggenheim, dirigida por Thomas Krens e as autoridades vascas, representadas pelo chefe do governo autónomo Vasco, então José Antonio Ardanza, a construção do museu Guggenheim. O projeto era dar a Europa uma nova sede para uma célebre coleção de arte moderna e contemporânea. O município cedeu o terreno e o governo autónomo e às autoridades provinciais custearam os 154 milhões de dólares do projeto. A Fundação se comprometeu a colocar a disposição do museu suas coleções, a fornecer serviços de gestão e a programar as exposições. Paralelamente, a sede bilbaína do Guggenheim teria uma coleção própria cujas obras são em sua maioria de artistas contemporâneos. O museu foi inaugurado em 18 de outubro de 1997, e no primeiro mês de funcionamento, 100 mil pessoas conheceram o Guggenheim, que se converteu no terceiro museu mais visitado em Espanha, atrás do Prado e da Rainha Sofia, ambos em Madrid. Além dos 700.000 visitantes nos primeiros oito meses (os cálculos mais otimistas esperavam 400.000 em um ano), quase um de cada quatro eram estrangeiros. Oitenta empresas privadas se comprometeram a colaborar com o museu de uma ou outra forma e 86 de cada 100 visitantes expressaram o desejo de voltar: o que foi chamado de o efeito Guggenheim. Atualmente companhias aéreas da Europa aumentaram suas ligações com a cidade bem como as ofertas de final de semana. O que antes era uma zona portuária em que se acumulavam contêdores de carga, hoje suporta o último grande museu construído no século XX.

Fonte: Elaboração própria

<sup>33</sup> [http://www.unesco.org/courier/1998\\_09/sp/signes/intro.htm](http://www.unesco.org/courier/1998_09/sp/signes/intro.htm)

#### **1.4-Considerações sobre o capítulo**

Durante a abordagem deste capítulo a partir da reflexão teórica baseada em importantes investigadores da temática como: Smith-2006; Porter-1997; 2002; Costa-1996, 2001; Wilson e Richards-2005; Evans-2005; Montgomery - 2007; Law-1992; Florida-2002; Blessi-2003; Trimarchi-2003; Hempill-2004; Ferreira-2003 entre outros que possibilitou compreender que as cidades europeias contemporâneas têm assumido uma nova postura nas políticas de planejamento e buscam através de estratégias urbanas de regeneração as bases para posicionar-se e manterem-se competitivas. O aumento das práticas sequenciais de recreio e lazer na Europa, devido a fatores como férias repartidas, o advento do mercado único, o aumento geral da mobilidade entre outros de extrema importância, aliados ao nível socioeconômico e político, contribuem para que a atividade turística enquadre-se como um elemento de políticas estratégicas no processo de reabilitação das cidades. O desenvolvimento do turismo ao projetar a imagem externa atrai investimentos comerciais e industriais além de fomentar o investimento em instalações, ambientes físicos e infra-estruturas que também beneficiam a comunidade local. Se integrado a cultura pode ser um elemento de forte potencial para o fortalecimento da economia local e entre outras funções incrementa a demanda, requalifica a oferta e dinamiza a cidade. Em um modelo de desenvolvimento criativo favorece o capital intelectual, estimulando a criatividade local e propiciando a origem de “ Clusters Criativos” , “ Cidades Criativas” ou “ Distritos Culturais” , dando origem a locais atraentes não só para se visitar como para viver e trabalhar. Neste contexto o próximo capítulo apresenta a experiência de cidades que utilizaram o título de Cidade e Capital Europeia de Cultura com objetivo de compreender a relevância do turismo e da cultura enquanto elementos capazes de atuarem como catalisadores na transformação de uma imagem, no rejuvenescimento da oferta e no incremento e fortalecimento da produção cultural.

## **2 – Cidades Europeias e Capitais de Cultura**

### **2.1 - Introdução**

O objetivo deste segundo capítulo é apresentar a experiência do uso do título de Cidade e Capital Europeia da Cultura no desenvolvimento e regeneração de cidades. Também busca compreender a relevância do turismo e da cultura enquanto elementos capazes de atuarem como catalisadores na transformação de uma imagem, no rejuvenescimento da oferta e no incremento e fortalecimento da produção cultural. Este capítulo foi organizado com base quase que exclusivamente no Informe “ *European Cities and Capitals of Culture*” publicado pela *Palmer/Rae Associates, Brussels* em agosto de 2004. Este informe foi produzido de conclusões de um estudo encomendado pela Comissão Europeia (Direção geral - Educação e Cultura) com objetivos de descrever as anteriores Cidades Europeias e Capitais da cultura, observar as diferenças entre as cidades, e oferecer uma análise efetiva baseada e referida em informação documentada, questionários e conversações. Foi realizado em seis meses concentrado essencialmente nas 21 cidades que levaram o título de Capital Europeia da Cultura entre 1995 e 2004, a saber: Luxemburgo (1995), Copenhague (1996), Salônica (1997), Estocolmo (1998), Weimar (1999), Avinhão (2000), Bergen (2000), Bolonha (2000), Bruxelas (2000), Cracovia (2000), Helsinque (2000), Praga (2000), Reikiavik (2000), Santiago de Compostela (2000), Porto (2001), Roterdã (2001), Bruges (2002), Salamanca (2002), Graz (2003), Genes (2004), y Lille (2004). O Informe também faz uma descrição em menor medida da iniciativa dos "Meses Culturais Europeus" nas seguintes cidades: Nicosia (1995), Saint-Pétersbourg (1996 y 2003), Liubliana (1998), Linz (1998), Valeta (1998), Plovdiv (1999), Basilea (2001) y Riga (2001).

## **2.2 – As Capitais Europeias da Cultura**

A idéia da denominação de Cidades e Capitais de Cultura inicialmente não era uma ação da comunidade europeia e foi lançada em nível inter - governamental em 1985 pelo conselho de ministros<sup>34</sup>, o esquema foi estabelecido por sugestão do ministro grego da cultura neste momento (Melina Mercouris). O objetivo em um primeiro momento pretendia colocar em evidência os aspectos públicos particulares da cultura de uma cidade, região ou de um país referido, e concentrar na cidade elegida um número de contribuições culturais de outros Estados membros<sup>35</sup>. Este conceito originalmente consistia em que cada ano um Estado membro fosse eleito e esse conseqüentemente deveria nomear uma cidade para organizar o acontecimento no ano seguinte, em ordem alfabética. Sem adesão total dos estados membros, as primeiras 15 cidades que se elegeram foram (1985-1999): Atenas 1985 (Grécia), Florença 1986 (Itália), Amsterdã 1987 (Países Baixos), Berlin 1988 (Alemanha), Paris 1989 (França), Glasgow 1990 (Reino Unido), Dublin 1991 (Irlanda), Madrid 1992 (Espanha), Antuérpia 1993 (Bélgica), Lisboa 1994 (Portugal), Luxemburgo 1995 (Luxemburgo), Copenhague 1996 (Dinamarca), Thessaloniki 1997 (Grécia), Estocolmo 1998 (Suécia), Weimar 1999 (Alemanha).

Em 1990, os ministros da cultura entraram em acordo para criação de outro acontecimento, um "mês especial cultural europeu", que foi pensado para responder ao interesse das cidades europeias, especialmente não pertencentes à comunidade. O acontecimento do mês cultural foi lançado em novembro de 1990, e as primeiras 9 cidades eleitas foram (1992-1999): 1992 - Cracóvia (Polônia), 1993 - Graz (Áustria), 1994 - Budapeste (Hungria) - 1995 Nicosia (Chipre) -1996 Petersburgo (Rússia) -1997 Ljubljana (Eslovênia), 1998 - Linz (Áustria) e Valeta (Malta), 1999 Plovdiv (Bulgária). A partir de 1996 se propôs uma alternativa de seleção entre as cidades da união europeia e de outros países europeus, essas não deveriam ser eleitas em anos consecutivos na mesma zona geográfica,

---

<sup>34</sup> (resolución 85/C153/O2)

<sup>35</sup> (resolución 85/C153/O2)

buscando equilibrar entre cidades capitais e cidades provinciais, também davam à oportunidade de que mais de uma cidade fosse designada<sup>36</sup>.

Em 1999, o Parlamento Europeu e o conselho da União Europeia entenderam que a cidade europeia da cultura deveria ter um estado de ação comunitária<sup>37</sup>, onde para candidatar-se ao título a cidade deveria incluir um projeto cultural de dimensão europeia, baseado principalmente na cooperação cultural. Assim a cidade candidata deveria organizar um programa de acontecimentos culturais destacando a própria cultura e o património cultural da cidade como também seu lugar no património cultural comum, implicando em atividades culturais de outros países europeus como objeto de estabelecer uma cooperação duradoura. As cidades poderiam eleger sua região circundante no programa e deveriam interagir com as cidades que recebiam o acontecimento no mesmo ano. Uma lista de estados membros da UE responsáveis pela nomeação das capitais europeias de cultura 2005-2019 foi acordada, ainda que a ordem se tenha alterado.

As seguintes cidades se candidataram para capitais europeias da cultura 2005 - 2008: 2005 Cork(Irlanda), 2006 Patras(Grécia), 2007 Luxemburgo(Luxemburgo) e Sibiu (Romênia), 2008 Liverpool(Reino Unido) e Stavanger (Noruega). Em novembro de 2003, a Comissão submeteu ao parlamento<sup>38</sup>, uma emenda para a decisão 1419/1999/EC que estabeleceu uma ação comunitária para a capital europeia de “acontecimento da cultura” para 2005 a 2019<sup>39</sup>. A resolução também propõe a publicação de um informe elaborado por peritos para análise da ação. Por fim o esquema de Cidades e Capitais Europeias da Cultura e dos

---

<sup>36</sup> Em 2000: 9 cidades com designação de cidade europeia de cultura: Avignon (França), Bergen (Noruega), Bolonha (Italia) Bruxelas (Bélgica), Cracovia (Polonia), Helsinque (Finlandia), Praga (República Checa), Reykjavik (Islandia) Santiago de Compostela (Espanha). 7 cidades europeias para período 2001-2004, uma ou duas cidades nominadas cada ano: 2001 Rotterdam( Países Baixos) e Porto (Portugal), 2002 Bruges(Bélgica) e Salamanca (Espanha), 2003 Graz (Austria), Génova 2004 (Italia) e Lille (França); meses culturais: 2001 Basilea(Suiça) e de Riga (Latvia), 2003 St. Petersburg.

<sup>37</sup> Resolução 1419/1999/EC

<sup>38</sup> Conforme a os artigos 251(2) y 151(5) do tratado da CE

<sup>39</sup>Resolução (COM (2003) 700-2003/0274(COD)).

Meses Culturais abordou várias outras áreas de capacidade da Comissão, incluindo o turismo, as dimensões econômicas e sociais, regeneração urbana, educação e entretenimento.

A partir de 2000 o programa de cultura, refere-se ao acontecimento como "capital europeia da cultura" <sup>40</sup>. Entre 1995 e 2004, as designações foram divididas quase uniformemente entre as cidades capitais, os centros culturais históricos, os centros metropolitanos importantes e os centros regionais, ainda que certas cidades reconheçam múltiplas identidades. A orientação geral de iniciativa de ECOC com referência a abrir-se aos aspectos particulares públicos europeus da cultura da cidade, da região e do país referido e para destacar a riqueza e a diversidade da cultura europeia e das características que compartilham. Para promover maior conhecimento mútuo entre os cidadãos europeus, foi interpretado por cada ECOC de acordo com seus interesses e ambições particulares, por exemplo, ECOC Atenas em 1985 desejava "proporcionar um estímulo substancial a cultura grega"; Florença (1986) propôs utilizar a oportunidade "de reforçar sua imagem"; Amsterdã (1987) desejava "investigar a identidade cultural dos vários países da Europa e como estes países poderiam influenciar-se". A evolução histórica no que diz respeito à nomeação das Cidades Europeias de Cultura é demonstrada no quadro abaixo:

**Tabela 7. Evolução histórica das Cidades e Capitais Europeias da Cultura**

<b>Evolução histórica de nomeação das Cidades Europeias de Cultura 1985-2004.</b>		
<b>1985-1994</b>	<b>1995-2004</b>	<b>A partir de 1997</b>
Essencialmente uma questão para as autoridades nacionais em cada Estado membro. Este deu lugar à nomeação de cidades capitais (Atenas, Bruxelas, Amsterdã, Dublin, Madrid etc.), de centros culturais históricos (Florença) e de centros metropolitanos importantes (Glasgow, Antuérpia).	A opção das cidades também dependeu da nomeação por governos nacionais. Até 1996, os governos optaram nomear suas cidades capitais (Luxemburgo, abrangendo o estado todo, e Copenhague).	Estados membros cidades capitais eleitas durante a primeira fase do esquema, indicavam a nome de outras cidades. A ausência de qualquer ordem clara para nomeá-la, levou a competição entre as cidades e o conselho de ministros fez opções (uma duas ou mais cidades).

Fonte: Elaboração própria com base no Informe " *European Cities and Capitals of Culture* " , 2004.

<sup>40</sup> O informe refere-se a cidades e capital europeia de cultura por simples designação

A designação de Glasgow (1990) foi um momento crucial para as ambições do ECOC, pois aponta com referência específica às metas culturais, econômicas e sociais. Quase todas as cidades que seguiram tiveram uma aproximação similar, ainda que com ênfase prioridades diferentes. A motivação para elaborar uma oferta, as respostas freqüentes das cidades se relacionaram com o desejo "de promover o turismo cultural", "de renovar a imagem da cidade", "de fazer uma cidade melhor" , "para utilizar a designação como ferramenta para a regeneração" ou "como parte de uma estratégia de recuperação econômica". Em algumas cidades a motivação principal acentuou "o cultural", expressadas como "para desenvolver o potencial artístico e cultural da cidade", "de coroar anos de consolidação da cultura municipal", ou "de melhorar a infra-estrutura cultural da cidade". Entretanto a maioria centrou-se nas aplicações da “ venda da cidade” e “ colocar a cidade no mapa” :

Bolonha: Reconhecimento da longa história cultural e da necessidade da cidade reforçar sua imagem no exterior; Bruges: Ampliar sua imagem como centro medieval para abranger a cultura contemporânea; Helsinque: Uma nova Finlândia.

Por motivação política;

Thessaloniki: Desejo de demonstrar a soberania da Macedônia com um investimento grande em Thessaloniki com objetivo de transformá-la em um centro cultural da região.

Ainda que a maioria das cidades tenha colocado a atração de visitantes como alta prioridade, em algumas com altas taxas de turismo este objetivo era menor de menor importância (Bruges, Praga). O investimento em novos equipamentos incluindo museus, galerias, teatros, salões de concertos, centros de arte etc, bem como as melhoras na infra-estrutura pública como jardins, ruas; aumento de áreas verdes, revitalização de edifícios, investimentos no subterrâneo, estradas etc., foram de certa forma motivada e agilizada pela candidatura da cidade, pois certas cidades agregaram todo o progresso de infra-estrutura (edifícios incluindo

hospitais e novas escolas), o que indica a susceptibilidade das cidades diante da influência de acontecimentos importantes.

**Tabela 8. Motivação para o desenvolvimento da oferta cultural**

Objetivos de prioridade alta	Objetivos de prioridade média	Objetivos de prioridade baixa
Melhorar o perfil internacional da cidade/região; Atração de visitantes do próprio país e de outros países; Motivar sensações de orgulho e de confiança; Crescer e ampliar as audiências locais para a cultura; Criar uma atmosfera festiva.	Implementar melhoras aos associados culturais; De infra-estrutura Estabelecer relações com outra cidade/região europeia e promover a cooperação cultural europeia; Promover criatividade e a inovação desenvolvendo novas carreiras/talentos de artistas locais.	Desenvolvimento social construtivo de coesão comunitária; Desenvolvimento econômico; Motivar e incentivar a discussão artística e filosófica; Melhoras de infra-estrutura não cultural; Celebração de um aniversário ou de uma história da cidade/região.

Fonte: Elaboração própria com base no Informe “ *European Cities and Capitals of Culture* ” , 2004.

Algumas cidades investiram somas relativamente pequena em gastos, porque viram o acontecimento como essencialmente uma celebração cultural ou porque estas cidades já eram dotadas suficientemente de ativos culturais para montar um acontecimento acertado de ECOC (e.g. Estocolmo, Helsinque). Na seqüência a tabela 9 apresenta uma síntese da avaliação dos Projetos de Infra-estrutura em função do ECOC e a tabela 10 refere-se ao Programa de Impacto Cultural demonstrando as principais variáveis assinaladas na maioria das cidades e capitais de cultura:

**Tabela 9. Apresentação Esquemática Projetos de Infra-estrutura – Cidades Europeias e Capitais de Cultura**

<b>Infra-Estrutura</b>	<p>Melhora dos espaços e iluminação públicos, de infra-estruturas culturais, incluindo a renovação e restauração dos equipamentos e monumentos.</p> <p>Numerosos projeto de infra-estruturas não se lançaram</p> <p>1/4 das Capitais investiu em melhoras menores de infra-estrutura.</p> <p>Construção de novos edifícios culturais como salas de concertos e museus.</p> <p>Uma proporção similar &gt; bairros culturais e parques etc.</p> <p>Um grande número destes projetos se beneficiou do efeito catalisador das capitais com o investimento em cultura, de fundos de publicidade comum e programas em cooperação.</p> <p>Capacidade de gerir os fundos requeridos e rapidez de vários implicou dificuldades para os organizadores, como também a gestão posterior dos edifícios.</p>
------------------------	--

Fonte: Elaboração própria com base no Informe “ *European Cities and Capitals of Culture* ”, 2004



**Tabela 10. Apresentação Esquemática Programa de Impacto Cultural – Cidades Europeias e Capitais de Cultura**

<p><b>Programa de Impacto Cultural</b></p>	<p>Elemento central de quase a totalidade das Capitais Representou uma média de 63% dos gastos operativos das Capitais.</p> <p>Únicos devido a sua escala, sua duração, sua envergadura e diversidade de atores e partes interessadas.</p> <p>Nenhum outro acontecimento cultural de grande amplitude é diretamente comparável as Capitais.</p> <p>O número médio de projeto: + ou menos 500&gt; uso de técnicas diferentes para avaliação do alcance (contando os projetos ou cada acontecimento).</p>	<p>Experiência sem precedentes para a maioria das cidades implicadas.</p> <p>Complexidade do desenvolvimento de um programa cultural, e a grande quantidade de eleição e dilemas.</p> <p>Requer o equilíbrio de fatores diferentes e às vezes opostos como a perspectiva artística e os interesses políticos, os acontecimentos e as iniciativas locais implica em instituições culturais bem estabelecidas e grupos e artistas independentes.</p> <p>O contexto histórico, econômico, social e político de cada cidade não podem ser ignorados.</p>	<p>Numerosas Capitais tentaram desenvolver seus programas culturais com cooperação com distintos grupos da cidade, a fim de obter um resultado que não só represente a marca da cidade, mas também responda a algumas de suas necessidades.</p> <p>Na maioria dos casos alcançou, mas além das fronteiras da cidade em questão para englobar os subúrbios e a região de entorno.</p> <p>Para várias capitais, todo o país ou ao menos de outros municípios participou dos projetos, e uma das cidades teve alcance do programa cultural em cidades estrangeiras.</p>	<p>Programas regionais e trans-fronteiras parecem transformassem em uma estratégia mais popular entre as Capitais, em particular para as cidades cuja situação geográfica favorece tal decisão.</p> <p>Duração dos programas culturais entre 9 e 13 meses.</p> <p>Progressão durante o ano cultural-programa mais compreensível e para apoiar o interesse do público sobre um longo período.</p> <p>Divisão do ano por temporadas ou planejamento cuidadoso das manifestações durante o ano.</p> <p>Planejamento dos programas culturais de 2 a 4 anos, a maioria de entre há 3 anos.</p>	<p>Perda de uma parte deste tempo devido às mudanças de direção e desacordos no conselho administrativo.</p> <p>O tema mais explorado foi o "da Cidade", considerado como flexível e autorizando a inclusão de distintos tipos de projeto.</p> <p>Mais importantes &gt; teatro, as artes visuais, a música e as manifestações ao ar livre, formas tradicionais, clássicas, contemporâneas e modernas.</p> <p>Inclusão da dimensão "cada um encontra seu espaço" - uso definição antropológica que amplia o conceito de cultura &gt; desportos, a comida, a artesanato e as tradições locais.</p> <p>Atenção especial à cultura inovadora e contemporânea.</p>	<p>Definição de temas e orientações para seus programas culturais ainda que a visibilidade e a adesão a estes tenham variado.</p> <p>Coesão em torno de um único tema, incluindo às vezes uma série de temas menores outros.</p> <p>Equilíbrio entre as "superproduções" e as iniciativas locais de pequena escala.</p> <p>Temas e estruturas claras essenciais para a criação de uma coerência facilmente incluída do público</p>	<p>Consultaram organizações culturais e artistas durante o processo de seleção dos projetos.</p> <p>Complexidade da cena cultural da cidade&gt; dificuldades em estabelecer vínculos, de ganhar a confiança, de apoiar e de criar evidência.</p> <p>Desenvolvimento da comunidade por maior participação em cultura.</p>
--	---	--	--	---	---	--	--

Fonte: Elaboração própria com base no Informe "European Cities and Capitals of Culture", 2004

Em geral as vantagens econômicas derivaram diretamente como resultado dos gastos e de investimentos em função do acontecimento. No entanto poucos utilizaram o estado ECOC para criar uma plataforma com objetivos de desenvolver estratégias que influenciassem diretamente investidores e negócios sustentáveis a longo prazo. Apesar de o setor público proporcionar 75% do financiamento para o ECOC, existe um grande alcance para a participação do setor privado. Entretanto o informe não observa uma tentativa séria de considerar o estado ECOC como plataforma para fomentar negócios, organizações, investir e atrair novos talentos para cidade. A Tabela 11 apresenta a análise situacional e as principais variáveis da perspectiva econômica nos ECOC:

**Tabela 11. Apresentação Esquemática Perspectiva Econômica - Cidades Europeias e Capitais de Cultura**

<b>Perspectiva Econômica</b>	<p>Maiores gastos sobre os programas culturais de promoção e comercialização também salários e gastos gerais.</p> <p>Os gastos para a melhora da capital e infraestrutura, renovação de equipamentos, a revitalização urbana e infra-estruturas físicas.</p>	<p>Somente algumas das organizações das capitais assumiram a responsabilidade da gestão dos projetos de investimento de capital.</p> <p>A estimativa mínima dos gastos totais imputáveis das Capitais durante o período 1995-2004 seria de 3 mil milhões de euros.</p> <p>Vários peritos avaliaram estes gastos a um nível claramente mais elevado, em torno de 3,5-3,75 mil milhões.</p>	<p>Qualquer que sejam os modelos eleitos, isto representa um elevado nível de gastos, estimulantes por um financiamento modesto da UE (1,53% do total de rendas geradas).</p> <p>Poucas Capitais descreveram objetivos econômicos claramente definidos.</p>	<p>Em termos de rendas a contribuição total do sector público das Capitais procedente de fontes nacionais municipais regionais e europeias, representou 77,5% da renda total gerada pelo conjunto das fontes.</p> <p>Patrocinadores privados representaram um total dos 13% da renda total gerada.</p>	<p>A maioria de patrocinadores considerou que o desenvolvimento do turismo, a melhora da imagem da cidade, a revitalização urbana e a expansão das indústrias criativas e empregos constituía uma prioridade.</p> <p>Poucos dados independentes fiáveis para fazer comentários baseados no valor total dos benefícios económicos que se derivam das Capitais.</p>	<p>O envolvimento do sector privado desempenhou um papel essencial no sucesso da maioria das Capitais.</p> <p>Existe um potencial significativo de expansão do nível do patrocínio do sector privado nas Capitais.</p>	<p>Necessidade de eliminar alguns obstáculos e problemas&gt; falta de peritos, a ausência de uma imagem de marca clara e a qualidade dos programas culturais e de objetivos a longo prazo para as capitais em seu conjunto.</p>
------------------------------	--	---	---	--	---	--	---

Fonte: Elaboração própria com base no Informe "European Cities and Capitals of Culture", 2004

O sucesso da evidência de um ECOC foi analisado pelas cidades através dos dados e tratados por organismos de turismo onde o impacto é medido geralmente comparando com o aumento em números de visitante do ano anterior, o que segundo os consultores do relatório ECOC é inadequado para identificar a

influência específica do acontecimento em fluxos, comportamento ou gasto do visitante. Alguns dos objetivos fixados pelas cidades eram relativamente fáceis de empreender e medir, como número de pernoites dos turistas. Outros objetivos, tais como melhora da imagem ou desenvolvimento de novos mercados, mais difíceis de determinar. Isto explica em parte porque a maioria das cidades mediu seu sucesso baseando-se em indicadores facilmente disponíveis. Se bem que como dito anteriormente nem todas as cidades tinham em seu objetivo o aumentar o número de visitantes, ou este era um fator considerado de prioridade baixa<sup>41</sup>. A atitude de diversos ECOC para com visitantes foi de uma distinção entre os visitantes (visitantes culturais) e os turistas (do turismo de ócio não visto como uma forma legítima de consumo cultural). Por essa razão algumas cidades tentaram distinguir entre diversos tipos de turistas e perceberam que os turistas que permanecem durante a noite na cidade têm um impacto econômico maior em comparação aos visitantes de um dia. A tabela 12 demonstra em porcentagem o aumento médio de pernoites no ano ECOC e no ano posterior ao evento no período de 1989 - 1994 e a Tabela 13 no período de 1995 - 2004:

**Tabela 12. Aumento médio de porcentagem em pernoites 1989 -1994<sup>42</sup>**

ECOC	% aumento médio de pernoites no ano ECOC	% aumento médio de pernoites no ano ECOC +1
Paris 1989 <sup>43</sup>	22,8	-5,1
Glasgow 1990	39,6	-28,4
Dublín 1991	-3,9	11,1
Madrid 1992	-11,5	14,3
Antuérpia 1993	11,1	
Lisboa 1994	11,4	-2,0

Fonte: Elaboração própria com base no Informe “ *European Cities and Capitals of Culture* ” , 2004.

<sup>41</sup> Bruges é um exemplo de ECOC onde a atração de visitantes era prioridade baixa e que buscou deliberadamente o mercado “ a cidade e os tipos específicos de visitantes ” , o mesmo é observado em Bruxelas e Praga, que já haviam uma grande quantidade de visitantes.

<sup>42</sup> 1989 e 1994 divulgou um aumento de 11.6% por o ano ECOC e quase 6% do ano seguinte.

<sup>43</sup> Em 1989 Paris também celebrava o bicentenário da revolução francesa, que era o acontecimento que concentrava a maioria de atenção e de recursos da cidade, enquanto o ECOC passou como complemento quase invisível.

**Tabela 13. Aumento médio de percentagem em pernoites 1995-2004<sup>44</sup>**

<b>ECOC</b>	<b>% aumento médio de pernoite no ano ECOC</b>	<b>% aumento médio de pernoite no ano ECOC +1</b>
Luxemburgo 1995	-4,9	-4,3
Copenhague 1996	11,3	-1,6
Salônica 1997	15,3	-5,9
Stockholm 1998	9,4	-0,2
Weimar 1999	56,3	-21,9
Helsinque	7,5	-1,8
Praga 2000	-6,7	, 5,6
Reykjavik 2000	15,3%	-2,6
Bologna 2000	10,1	5,3
Bruxelas 2000	5,3	-1,7
Berger 2000	1,0	1,2
Rotterdam 2001	10,6	-9,6
Salamanca 2001	21,6	-
Bruges 2002	9,0	-
Graz 2003	22,9	-

Fonte: Elaboração própria com base no Informe “ *European Cities and Capitals of Culture* ” , 2004.

Foram observados três tipos de alterações significativas nas cidades posterior ao ano ECOC:

- 1 - Forte aumento em números de visitante, seguidas por uma declinação aguda (Glasgow e Weimar).
- 2 - Aumentos moderado em números de visitante (geralmente por volta de 10%) seguidos por uma pequena declinação no ano após o ECOC (Copenhague, Helsinque, Reykjavik e Thessaloniki - Salônica).
- 3 - O acontecimento de ECOC foi de pouco ou nenhum impacto em fluxo turístico número de pernoites (Bruxelas, Luxemburgo e Berger).

Para algumas outras cidades as comparações em relação às tendências nacionais do turismo demonstram que o ECOC ajudou no alcance das taxas de crescimento longe das médias nacionais<sup>45</sup>. Apesar da evidência de que o impacto causado em função do acontecimento pode durar mais além do ano cultural mesmo com o padrão clássico de declínio posterior, este foi sustentado na maior parte por um período de curto prazo <sup>46</sup>. O número de visitantes de outros países

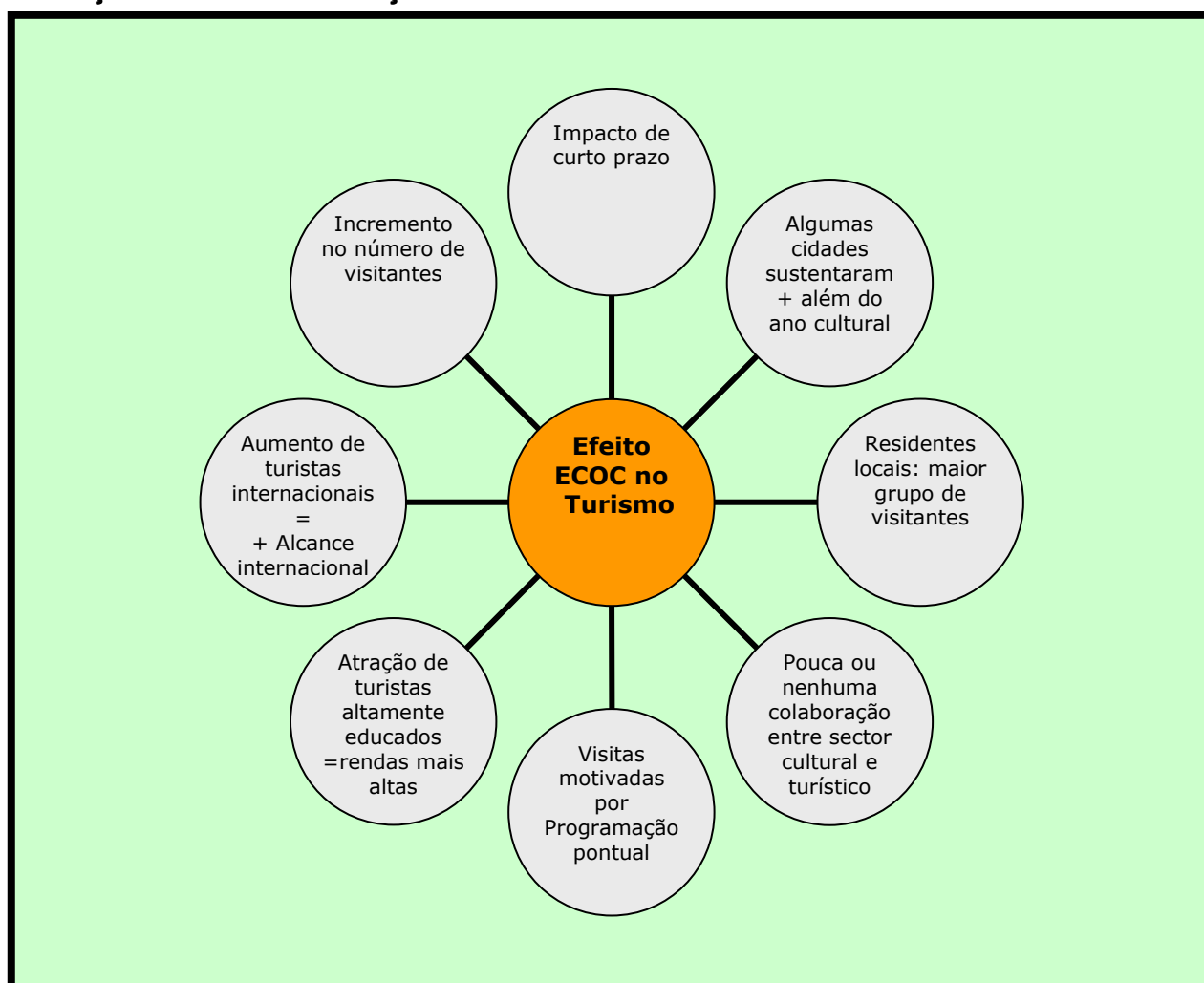
<sup>44</sup> Crescimento médio de 12.7% no ano ECOC, e de quase 4% para o ano seguinte.

<sup>45</sup> Graz com quase 23% enquanto outras cidades austríacas experimentaram pouco ou nada de crescimento.

<sup>46</sup> Efeito limitado ECOC como um acontecimento que termina sendo oferecido por tour operators apenas no ano cultural.

durante o ano cultural pode refletir certo grau do impacto internacional do acontecimento. Em geral os visitantes de ECOC são altamente educados, pois uma média de 40% tem alta qualificação, também existe a tendência a serem pessoas de ocupações relacionadas ao setor cultural e com motivações mais centradas em um acontecimento do programa do que no “ estado” ECOC. O crescimento de visitas culturais está mais relacionado com o aumento de visitas durante o dia na cidade, do que com o crescimento de pernoites, maiores em exposições e menores em museus e outras atrações permanentes. A figura abaixo demonstra os efeitos da titulação ECOC na atividade turística das cidades.

**Ilustração 5. Efeito da titulação ECOC no Turismo**



Fonte: Elaboração própria com base no Informe “ *European Cities and Capitals of Culture* ” , 2004.

O informe alerta que apesar das visitas adicionais ao ECOC serem geradas principalmente pelos recursos culturais da cidade, apenas uma pequena parcela do gasto do visitante é no setor cultural, este gasto é em grande parte focalizado em instituições culturais mais conhecidas (ver cap. 1 figura 4 - turista cultural que visita lugares de interesse). Esta constatação mostra que o setor cultural por si mesmo consegue relativamente pouco de vantagem financeira direta do gasto crescente do visitante se comparado ao setor do turismo. A comercialização que atrai os visitantes a ECOC implica obviamente um investimento considerável na comercialização, pela crescente competição de outros acontecimentos culturais. Para a maioria das organizações de ECOC responsáveis pela gestão do programa cultural, os esforços de comercialização foram centrados principalmente nas populações locais ou regionais, deixando a responsabilidade do turismo para as agências especialistas ou os departamentos municipais. A Tabela abaixo demonstra o gasto total, adicional e diretamente atribuído ao ECOC:

**Tabela 14. Visitas e gastos de visitantes nas cidades ECOC 1995-2003**

Cidades	Visitas (milhão)	Gasto total dos visitantes (em milhão)	Gasto adicional do visitante (em milhão)	Gasto do visitante diretamente atribuído ao ECOC (em Milhão)
Luxemburgo	1,1			14
Adivinhão	1,5	45		
Bolonha		63		
Rotterdã	2,3	165	73	17
Porto	1,2		69	23
Salamanca	1,9		180	37,5
Bruges	1,6		41	10
Graz	2,7		116	21

Fonte: Elaboração própria com base no Informe “*European Cities and Capitals of Culture*”, 2004, refere-se em estimações investigadas pelas cidades citadas.

O pressuposto total da comercialização também incluiu em geral a disposição da informação aos residentes e a promoção geral desenhada para melhorar a imagem interna da cidade. A maioria das cidades não investiu em uma promoção adicional do turismo relacionado especificamente com o estado de ECOC. As poucas cidades que procuraram a promoção em conjunto com o setor do turismo, não integraram os lugares culturais às estratégias de atração d visitantes. A falta

de estratégia clara de comercialização e problemas de comunicação entre o turismo e os setores culturais acarreta na limitação dos benefícios uma vez que o trabalho individual diminui a capacidade de atuação de ambos os setores. O turismo cultural é objetivo específico de vários ECOC (embora não apresente geralmente alta prioridade) e um segmento de mercado importante, o que demonstra o interesse mútuo da atração cultural. Exemplos de impactos positivos de colaboração: Weimar > Os donos de um hotel colaboraram para criar uma companhia de comercialização, *Weimar Kulturstad*, que ajudou a colocar a cidade no exterior como destinação cultural; Reykiavik (Reiquejavique em português) > Ajudou a abrir um diálogo entre os dois setores que conduziram à criação de uma nova organização responsável em turismo, na comercialização e acontecimentos na cidade.

Em outras cidades as vantagens da colaboração foram menos explícita, mas em Bolonha, Salamanca e Santiago de Compostela houve um incremento no crescimento em turismo como consequência ECOC a longo prazo. Os problemas de comunicação verificados são geralmente em função de culturas e expectativas diferentes entre os dois setores, por exemplo: A promoção do turismo trabalha quase sempre em um ciclo mais largo de planejamento, porque tem que produzir o material promocional adiantado, ao contrário das organizações culturais que trabalham em um prazo menor, mais próximo da data de uma exposição devido a problemas como conclusão do programa. Desta forma as organizações de turismo não têm em tempo a informação do setor cultural para a comercialização do produto, e o setor cultural sente-se prejudicado pela falta de compreensão por parte do setor turístico e ainda do desinteresse em comercializar acontecimentos não tradicionais ou pouco freqüentes. A tabela seguinte representa uma síntese em relação às perspectivas de visitantes nos ECOCs:

**Tabela 15. Apresentação Esquemática Perspectivas dos visitantes – Cidades Europeias e Capitais de Cultura**

<b>Perspectivas dos visitantes</b>	Tensões referentes ao desenho dos programas culturais de ECOC relativos acontecimentos focados no centro da cidade.	Decisões sobre programas de interesse, sobretudo de residente locais.  Criar acontecimentos especiais e atrativos a uma grande quantidade de visitantes	Supervisão dos impactos do visitante para muitos ECOC não foi uma prioridade, sendo iniciada geralmente por as agencias fora do corpo de organização.	Raramente foi elaborado no processo de planeamento supervisão a longo prazo de fluxos turísticos e os impactos relacionados Os dados são a principio contrários e de qualidade e não confiável (estatística do visitante da agencia de turismo que não mediu o adicional do ECOC)	Metas a curto prazo - dado a importância de aumentar o turismo e obter uma imagem	Criação de uma imagem cultural e atração de visitantes culturais de grande gasto	Pouco se contemplou as implicações referentes à inclusão social em cada cidade
	A maioria dos anos que conduzem a 2000> aumenta bastante constante de turistas permanecem durante a noite nas cidades europeias > 2% por ano  Aumentos do turismo ECOC não foram todo devido ao impacto do acontecimento	Aumentos de pernoites maiores em cidades que começaram com uma base, mas baixa de turismo (cidades menores).  Maioria das cidades experimentou uma declinação no número de visitantes nos anos seguintes	Maior impacto em mega-acontecimentos tais como expôs internacional  O custo elevado de alguns acontecimentos > rentabilidade em promover o turismo.	As ECOC atraíram, mais por seus “acontecimentos”. Do que por sua titularidade apenas uma pequena proporção de pessoas foram visitar especificamente pelo título embora soubessem que esta tinha a titularidade	Fluxos mais altos de visitante um ano depois do acontecimento  Não existe um número de pessoas que visitaram especificamente por ser capital da cultura	Maioria de visitantes a ECOC: residentes locais, seguidos por turistas domésticos e visitantes estrangeiros.	ECOC atraiu audiência cultural “a” profissional classe media altamente educada.  Aumento leve na proporção de visitantes estrangeiros

Fonte: Elaboração própria com base no Informe “ *European Cities and Capitals of Culture* ”, 2004.

Os objetivos relacionados aos visitantes não foram uma consideração de grande relevância para a maioria das cidades, as poucas que classificaram a atração do visitante como uns dos objetivos mais importantes não consideraram as heranças geradas em função dos impactos da atividade turística. A atração de visitantes teve relação forte com algumas outras metas principais do ECOC, como por exemplo, a consolidação do perfil internacional da cidade, que é uma das evidências principais para o sucesso de um acontecimento de ECOC, sendo que os impactos do visitante são mais facilmente mensuráveis que os impactos culturais, sociais ou econômicos.



Um maior investimento em comercialização gera números mais altos de visitantes e parece indicar que a colaboração entre os setores cultural e de turismo pode ser muito interessante. A imagem se relaciona indiretamente com os impactos do visitante uma cidade mais atrativa atrai mais investimento, atenção em longo prazo<sup>47</sup>. As organizações de comercialização e promoção da destinação, não atingem a capacidade plena de comunicação porque existe uma falta de implicação de organizações culturais no planejamento e na execução de estratégias de visitante<sup>48</sup>.

### **Caso de Bruges e o impacto de imagem**

Bruges em 2002 teve como uma das metas a inclusão de elementos contemporâneos em sua imagem. No entanto esses elementos não foram percebidos pelos visitantes que por sua vez indicaram como percepção dominante a imagem de elementos do patrimônio cultural tais como "museu aberto" (47.5% permanência dos turistas ao ar livre) ou a "tradicional velha obra clássica" (19.1%). A pouca evidência de Bruges ter obtido sucesso com a inclusão do elemento cultural contemporâneo na imagem da cidade, se deve ao fato de que as imagens culturais contemporâneas não foram utilizadas pelo ECOC com propósitos de comercialização. O setor de turismo preferiu trabalhar com as imagens de Bruges, que transmitissem sensações tradicionais, históricas e isto refletiu nas expectativas dos visitantes, ainda que revelar uma imagem mais contemporânea para Bruges era um objetivo de prioridade.

Fonte: Elaboração própria com base no Informe " *European Cities and Capitals of Culture* " , 2004.

A tabela abaixo apresenta uma análise dos Projetos de Comunicação aplicados aos ECOC:

**Tabela 16. Apresentação Esquemática Projetos de Comunicação – Cidades Europeias e Capitais de Cultura**

<b>Comunicação</b>	<p>A comunicação e a promoção estão relacionadas com os objetivos-chave estabelecidos pelas Capitais, como o desenvolvimento da imagem atração de visitantes e aumento de público local de cultura.</p> <p>Meio de comunicação utilizados: televisão e radiodifusão e novas tecnologias (Internet, SMS).</p>	<p>Quase todas se basearam em manifestações especiais para promover o ano e um número mais limitado fez um esforço significativo para a utilização do merchandising como ferramenta de comunicação.</p> <p>Indicadores turísticos (número de visitantes) anexaram à consideração da cobertura da informação e realizaram pesquisas de opinião pública a fim de medir o êxito do ano cultural</p>	<p>As diferentes técnicas de comunicação e promoção utilizadas dificultam dados comparáveis para obter conclusões sobre o impacto relativo das distintas estratégias de comunicação.</p>	<p>Numerosas Capitais tiveram uma excelente imagem nos meios de comunicação locais nacionais e internacionais.</p>
--------------------	--	--	--	--

Fonte: Elaboração própria com base no Informe " *European Cities and Capitals of Culture* ", 2004.

<sup>47</sup> Seguindo o exemplo de Glasgow outras cidades como Rotterdam e Porto tentaram agregar uma dimensão cultural a sua imagem.

<sup>48</sup> Devido a esse fato a dificuldade de determinar os impactos do visitante de ECOC pois foram utilizadas medidas diversas (ou a carencia de medidas)

Para determinar melhor o funcionamento de ECOC o informe recomenda criarem-se medidas comparativas, bem como integrar a supervisão dos impactos dos visitantes no planejamento e execução nas diversas cidades envolvidas. As aplicações da colaboração entre o turismo e os setores culturais devem ser consideradas no início de planejamento de ECOC, pois a melhor forma de comunicar-se é dada pela análise do tipo de visitante que se deseja atrair. A aproximação estruturada de coleta de informações sobre o visitante cria condições para novas estratégias de consolidação do turismo europeu em sua totalidade explorando a relação entre o turismo e o consumo cultural, sendo esta uma relação citada em muitos contextos da UE como um meio de apoiar a cultura, o desenvolvimento econômico e a interculturalidade.

### ***Transformação da Imagem Caso ECOC Glasgow***

Um impacto a longo prazo significativamente sustentável é a transformação da imagem de Glasgow, percebida antes como cidade pós-industrial violenta quando de seu lançamento e promoção como centro cultural e de ócio criativo e uma das cidades mais vibrantes do Reino Unido. O ano cultural foi reconhecido como sendo um marco para a imagem da cidade Glasgow como as melhoras Infra-estruturais, estabelecimento de lugares culturais vanguardistas e novos, a restauração das galerias de MacLellan (um espaço de exposição para as coleções de artes visuais da cidade); construção de um salão de concertos real (onde neste caso o projeto já estava em curso, mas o acontecimento acelerou o processo); restauração da escola da Rua de Escócia (desenhada por C.R. Mackintosh); estabelecimento de espaços públicos no centro de cidade. O efeito de 1990 na atração de visitantes turísticos também teve um impacto no aumento da disposição dos hotéis e de outras amenidades, incluindo o desenvolvimento de centros de compras e de ócio, contribuindo para o aumento da atração de Glasgow como um centro de negócio. Pode-se indiretamente estabelecer, uma ligação entre o efeito de 1990 em transformar a imagem de Glasgow, e a introdução de projetos experimentais referentes à indústria de cinema e música. Estes conduziram os programas de desenvolvimento sustentável para apoiar certas indústrias culturais (centro de cinema de Glasgow, centro de negócio do cine, o programa de desenvolvimento da música, o centro de empresa cultural). As referências positivas do efeito de ECOC sobre a regeneração econômica de Glasgow foram particularmente sensíveis dentro da cobertura da imprensa do processo da oferta para o Reino Unido.

**Desenvolvimento continuado do Turismo:** Um fator sustentável se relaciona com o desenvolvimento do turista/visitante, especialmente do turismo cultural, com um aumento marcado pelo número de visitantes interessados em artes e a oferta cultural (não somente museus, galerias e patrimônio edificado, mas também execução das artes) na cidade. Antes de 1990, Glasgow foi, sobretudo, vista como entrada para as montanhas escocesas e por seus recursos naturais, o sucesso de transformar-se em destinação cultural importante se atribui ao ano cultural. O crescimento substancial do turismo, as conferências e as convenções do negócio seguem sustentados (Glasgow é hoje uma das destinações da Europa que mais recebe conferências, um processo que começou na hora de assegurar de fato uma oferta em 1990). Glasgow é atualmente um dos centros turísticos de interior de maior importância do Reino Unido.

Fontes: Elaboração própria com base no Informe "European Cities and Capitals of Culture", 2004,

### **2.3 - Cooperação nas Cidades Europeias de Cultura**

Em geral a maioria das cidades criou a capacidade e experiência de direção total que foi um dos fatos dominantes na realização de objetivos do ano cultural. Os problemas divulgados foram referentes em sua maioria com a equipe de gerência da organização, sendo eles:

- Choques de personalidade.
- Diferentes prioridades e objetivos.
- Diversos estilos de gerencia.
- Problemas de comunicação.

A maioria dos ECOCs optaram por estruturas hierárquicas graduadas, ainda que com graduação variada, entre diversos departamentos com encarregados maiores, os coordenadores, o pessoal de projetos, os ajudantes e as secretarias. Os problemas surgiram com maior frequência especialmente em ECOCs com maior número de pessoal relacionados, por exemplo, problemas com diversos estilos de gerência e de falta de comunicação. Não houve padrão constante nas estruturas de pessoal, mas a eficácia de diversas estruturas operacionais dependeu de um número de fatores comuns:

- Clarificação de papéis e de responsabilidades exatas.
- Estabelecimento de quem está manejando quem.
- Definição de canais claros de comunicação.
- Aplicação de recursos a objetivos definidos.
- Cadeia de commando.
- Equilíbrio entre a centralização e a descentralização
- Igualdade de forças entre os mecanismos horizontais (estruturas planas)
- Justa medida entre os mecanismos verticais de gerência (estruturas hierárquicas).
- Culturas de gerencia em cada país e os estilos da gerencia de diretores individuais.

Casos relacionados com a gerência em ECOC		
Thessaloniki: Escritório organizado hierarquicamente como um ministério.	Helsinque e Bruxelas: modelos descentralizados de equipe-trabalho	Graz escritório com responsabilidade total do programa cultural, mas não membro do conselho de direção.
Fonte: Elaboração própria com base nas informações do Informe "European Cities and Capitals of Culture", 2004.		

Principais dificuldades:

- Experiência/competência inadequada de pessoal
- Responsabilidades e descrições de funções confusas
- Comunicação interna pobre
- Trocas de pessoal
- Relações pobres, cargas de trabalho excessivo, procedimentos inadequados de recrutamento e gerência fraca.

A designação ECOC ofereceu uma oportunidade forte de desenvolver e estabelecer uma rede europeia, ainda que esta oportunidade tenha variado entre as cidades. O exemplo do estabelecimento de redes: rede de jovens entorna do Báltico (Copenhague y Estocolmo) através de uma " *Agenda Arte* ", também a conferência do mundo sobre paz e religião (Graz) e o festival de teatro da comunidade de Rotterdã. O alcance da cooperação europeia foi projetado em maior medida em setores como música, dança teatro seguido das artes, novas tecnologias e cinema. Sendo que todos os ECOC citaram projetos que tinham por objeto especificamente promover o diálogo entre as culturas da Europa e as culturas de outras partes do mundo. Muitas cidades desenvolveram projetos com japoneses (através da associação *EU-Japo'n Fest*<sup>49</sup>) provendo o envolvimento de artistas japoneses em projetos<sup>50</sup> comuns desenvolvidos em muitos ECOC, mas embora o nível de cooperação tenha sido variado o conceito da " natureza

<sup>49</sup> Esta associação foi lançada em 1993 quando a relação comercial entre Japão e Europa convertia-se em uma edição política séria e levantou fundos dos corpos do governo e da comunidade de negócio do Japão.

<sup>50</sup> Incluindo exibição de fogos artificiais, exposições fotográficas e concertos, tais como concertos de música em Graz uma exposição arquitectónica em Salamanca, fogos artificiais em Bruges, e "uma exposição de energia flores" e o funcionamento de luz em Lille.

européia” não foi traduzido a uma realidade durante a execução dos projetos. Cidades maiores ou com indivíduos (produtores, artistas) trabalhando em um nível europeu, organizações culturais com experiência no estabelecimento de redes Europa e Europa com maior poder de comunicação e contatos estabelecidos, inseridos em um contexto de inovação e criatividade, desenvolveram programas de grande dimensão e significado. Algumas cidades justificaram que começaram a trabalhar demasiado tarde em projetos europeus, pois concentraram um tempo maior no planejamento e solicitação de financiamento. As cidades com presença de importantes redes culturais se restringem em sua maioria aos setores específicos (produção e dança contemporânea, teatro, museus, entretenimento e educação, etc.) e não em função de celebrações e programas culturais multidisciplinares e contínuos. A idéia de dar prioridade a cooperação na construção de projetos culturais e relações com outros Estados membros UE, também gera controvérsias, alguns discutem ante uma perspectiva internacional maior (Europa e o resto do mundo, por exemplo, como o mundo islâmico, América latina, África); outros apóiam o centro em uma região (por exemplo, trabalho com os estados bálticos ou os condados europeus do sudeste e do este, sendo ou não Estados membros).

As contrariedades em dividir o título ECOC também partem do argumento de uma capital ser “única”, da concorrência potencial na atração de visitantes e visibilidade entre as cidades que compartilham o título no mesmo ano. Nesse sentido a discussão é sobre o fato de que a evidência de uma cidade que divide o título poderia ter sido menor se comparada a uma que não compartilhou, ainda sobre os critérios da “divisão do título” no forçar uma relação entre cidades de poucas similaridades ou sem nenhum contato anterior. O critério de seleção da UE também foi outro fator observado na experiência ECOC como não favorável e dificultoso para fomentar a cooperação em função do entendimento no significado dado, este é relacionado com 2 variações principais: 1) Qualquer forma de ação comum (incluindo discussões entre os prefeitos das cidades, a atenção em

eventos de abertura, agregando-se direção de página na internet, em folhetos de publicidade, etc.); 2) Ajuda de um com o outro em uma série de projetos.

### **Casos de cooperação entre cidades ECOC**

Os países nórdicos (Bergen, Helsinque, Reykjavík) cooperaram em uma série de projetos grandes que tiveram impacto de público considerável (de maneira, por exemplo, demonstração de Baldur balé/opera, de Futuice, dos festivais ligeiros nórdicos, ninfa da água de Kela), que foi cotizado por cada uma das cidades como projetos acertados de cooperação.

Bergen > tentativas de desenvolver marketing conjunto e patrocínio.

Fonte: Elaboração própria com base no Informe “ *European Cities and Capitals of Culture* ” , 2004.

Apesar dos intercâmbios da juventude e dos programas, viagens de exposições, seminários comuns, etc., existem poucos projetos entre as cidades relacionados a temas culturais comuns, empreendendo a programação artística, ou iniciativas importantes de marketing conjunto ou de turismo. As relações entre as cidades que dividiram o título continuaram sendo periféricas e algo de pouco significância. Nas cidades que criaram projetos de cooperação, estes foram “ toques de luz” em seus programas culturais, de impacto mínimo, ou marginal ao próprio programa cultural. O acontecimento ECOC poderia ser uma oportunidade para construir laços culturais existentes entre países e no desenvolvimento de trabalhos contínuos de cooperação, aproveitando este para promover projetos e acontecimentos que poderiam gerar visibilidade e vantagens competitivas contribuindo no fortalecimento da herança europeia comum.

### **Caso Sibiu de Cooperação Europa -2007**

A região de Sibiu era a destinação para muitos nômades de Luxemburgo no século 12, tanto que uma variação da língua frankish está muito mais para luxembourgish. Certa similaridade e conversação prévia incentivaram a sociedade entre a maior região de Luxemburgo e a cidade Romênia de Sibiu sendo então uma proposta dos dois governos. Sendo assim Sibiu propôs sua candidatura como sócio ECOC para 2007, juntamente com Luxemburgo. Quando as cidades foram consideradas pelo painel de seleção europeu, certas preocupações foram expressas sobre a natureza das ofertas e as formas como Sibiu propunha manejar e financiar seu programa cultural, no entanto a decisão foi favorável. Referente aos projetos de intercambio entre Luxemburgo e Sibiu, os projetos incluem a inauguração de "Maison Luxemburgo" no centro de Sibiu, o desenvolvimento de rotas culturais em Sibiu, intercâmbios com os artistas da população cigana, e a criação de estruturas de apoio como um conselho de administração e estabelecimento de um comitê consultivo artístico. Os projetos levaram em consideração a maioria dos setores artísticos, e tem como objetivo a colaboração próxima entre o setor cultural em Sibiu e o estabelecimento de uma rede e cooperação europeia.

Fonte: Elaboração própria com base no Informe “ *European Cities and Capitals of Culture* ” , 2004.

### **Caso Stavanger – Liverpool 2008**

A Noruega 2008 nomeou formalmente a cidade de Stavanger como ECOC para 2008. Liverpool e Stavanger apoiaram a candidatura mutuamente. As ofertas de Stavanger foram consideradas pelo mesmo painel da seleção que considerou a nomeação de Liverpool. O conceito proposto por Stavanger é de "porto aberto", definindo a cultura em termos da franqueza e da transparência. O programa abrange Stavanger e a toda região de entorno, incluindo o município de Sandes e o condado de Rogaland. Os projetos incluíram "a arte da hospitalidade", "juventude e migração", uma produção aberta ao ar livre "*Oedipus Rex*", uma exposição de trabalhos do pintor Lars Hertervig, uma conferência internacional da paz e o desenho de edifícios de madeira novos. O programa mescla intervenções artísticas em local-específicos, projetos de participação, programas especiais para a juventude, e uma ênfase importante na colaboração europeia. Os projetos europeus de apoio estão baseados em uma pergunta dominante "Na realidade, o que é Europa?", isto com objetivo de centrar em aspectos da identidade cultural, e relações entre a Noruega e o resto da Europa. Os projetos de cooperação na região nórdica (incluindo novos Estados membros) e com Liverpool serão destacados. Foi estabelecida para Stavanger 2008 uma fundação, com os representantes do governo central, os municípios implicados e o condado, designaram uma equipe operacional, e criaram os comitês artísticos com responsabilidade em vários aspectos do programa. O recurso de funcionamento para Stavanger 2008, segundo que foi submetido a UE, estima um custo total de cerca de 36 milhões de Euros. Ao comentar a respeito das ofertas de Stavanger, o painel de seleção observou as altas contribuições da Noruega, e a valorizou a designação de Stavanger para ECOC e claro a relevância e o impacto que pode gerar sobre as atuais relações da Noruega e a União Europeia.

Fonte: Elaboração própria com base no Informe " *European Cities and Capitals of Culture* " , 2004.

De acordo com a experiência ECOC as novas redes de cidades/região reforçam o orgulho e a confiança bem como incentivam a colaboração crescente das novas organizações culturais do setor cultural, e a longo prazo aumenta o número visitantes estrangeiros que cresce ou que alcança audiências locais esta realidade foi observada em Graz, Copenhague e outras cidades<sup>51</sup>. A continuação de redes que começaram como parte de ECOC em muitas cidades traduz-se não só em colaborações menos formais<sup>52</sup>, como conduziram em alguns casos à formação de novas estruturas institucionais<sup>53</sup>. Alguns projetos que foram iniciados durante um ano cultural continuaram a suceder, como festivais e circuitos programados sobre uma base anual ou semestral<sup>54</sup>, por exemplo, em Bruxelas, o

<sup>51</sup> Novas redes que foram estabelecidas e continuam: R2002, grupo de empresários culturais em rede de dança de Rotterdam, e de transporte *Danse Europa*, e rede de teatro de Teorema, ambas com origem em Avignon.

<sup>52</sup> A exemplo : as ligações académicas internacionais com a universidade de Santiago; as instituições culturais da sala de artes de DES de Mont de Bruxelas; em Reykjavik ligações de trabalho com diversas comunas através da Islandia, assim como uma maior cooperação com o setor de negócios.

<sup>53</sup> A exemplo: a orquestra de compartimento de *Sinfonietta Cracovia*, o centro de BRAK de música electrónica, o escritório de turismo de INCOLSA em Santiago; os efeitos de longo prazo em Thessaloniki, com um acoplamento de continuação entre a cidade e os mosteiros.

<sup>54</sup> A exemplo: verão *Kunstfest* em Weimar; o festival contemporâneo de arte de *BergArt*; o festival internacional de cinema, o festival de Fløyen em Bergen; o festival internacional de teatro de rua em Salamanca; festival da juventude em Rotterdam; festival de música de Luxemburgo; festival de Netmage (música e arte eletrónica) de Bolonha e o festival de

festival de literatura de *Het Groot Beschrif* que foi criado para o ano cultural deu origem dois anos depois ao festival de "*Literatura Rendez-Vous*". Como a experiência da continuidade de projetos atrelados ao estado ECOC é recente, há pouca informação sobre a sustentação e transversalidade destas iniciativas.

Sugestões a partir da experiência ECOC para cooperação entre cidades/região <sup>55</sup>
Avaliar a importância e prioridade da dimensão europeia
Assegurar que as metas do projeto estão ligadas a esta prioridade
Definir as metas e os temas coerentes, e desenvolver uma estratégia clara
Não recorrer a projetos individuais e idéias soltas selecionando a sócios europeus cuidadosamente
Melhor se o título é compartilhado por cidades que de alguma forma já mantêm relações mesmo que informais
Começar com antecedência a fazer contatos e a planejar
Absorver o capital humano local, pois muitos peritos locais têm experiência internacional
Centrar na qualidade e perfil de projetos e não na dimensão política de fazer contactos
Projetos europeus mais desafiadores provavelmente terão impacto maior
Assegurar uma dimensão pública dos projetos europeus
Não focar somente em intercâmbios de artista-artista e interesses de minoria
As redes culturais têm experiência a transmitir

Fonte: Elaboração própria com base no Informe " *European Cities and Capitals of Culture* " , 2004.

O anterior relatório ECOC (1985-1994) sugere que existem grandes variações de cidade para cidade sobre a sustentabilidade a longo prazo dos acontecimentos e festivais, pois ainda que continuem muitos estão experimentando problemas

---

Segnalemosso para o teatro ao ar livre. Tem a continuação de um novo festival de dança em Bruges, assim como o jazz Bruges o festival contemporâneo de música wave; o festival da música de Santirock em Santiago; o festival de teatro da etapa de verão em Copenhague; o festival de cinema do mar em circuito báltico; o festival de teatro de Estocolmo e de Helsinki .

<sup>55</sup> A Comissão das Comunidades Europeias publicou informes sobre esta materia (como o estudo da Cooperação cultural na Europa ' por EFAH - fórum para as artes e herança - da Fundação de Interarts

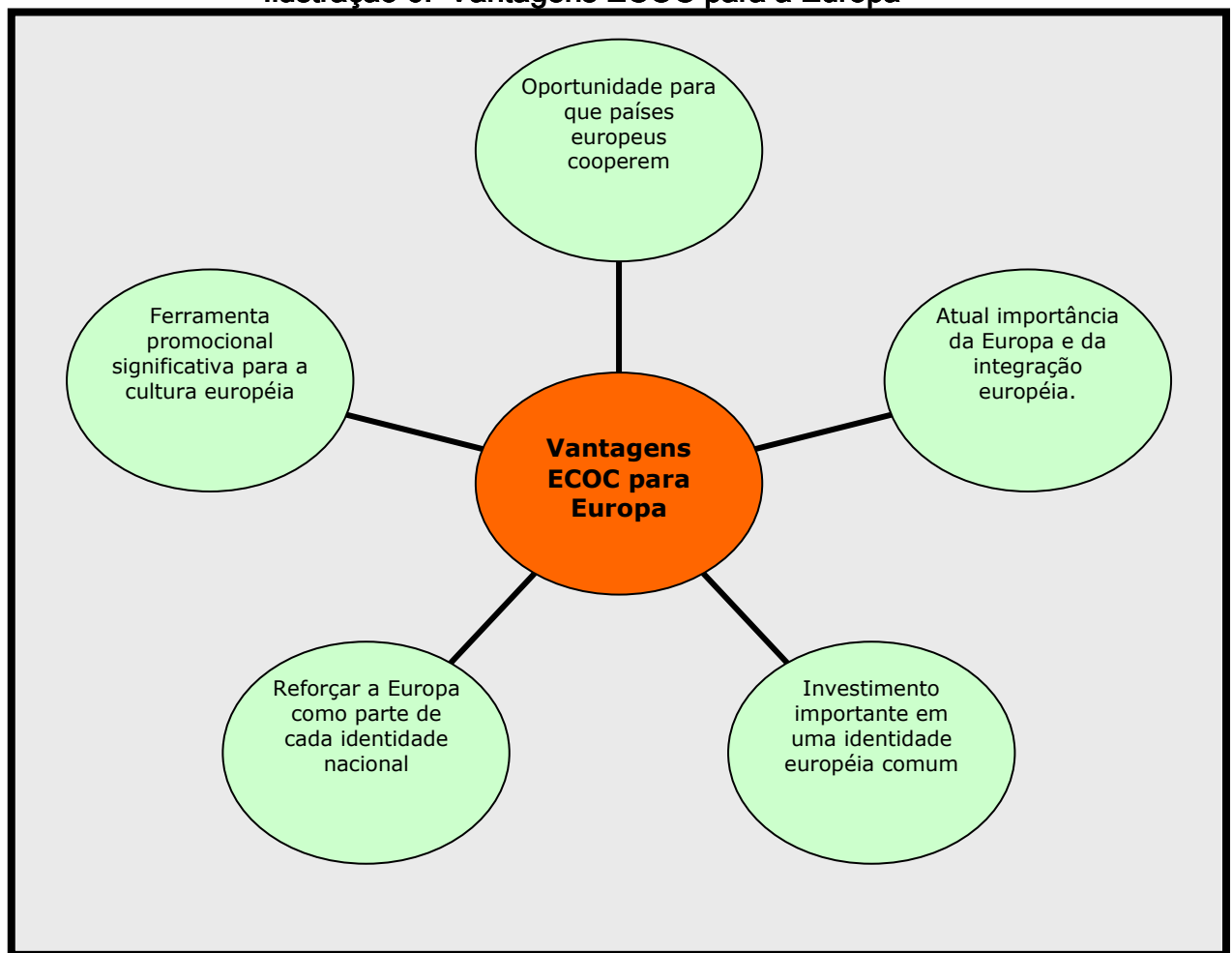
***Françoise Queiróz***



financeiros importantes, por exemplo, em função da criação de companhias criadas especificamente para organizar e manejar acontecimentos durante o ano cultural, fechadas dois anos depois; ainda de cidades que com os cortes de recursos fecharam teatros, museus e de outras instalações. A sustentabilidade dos projetos culturais não está necessariamente no fato de continuarem a existir na mesma cidade, pois a experiência de alguns projetos demonstrou a possibilidade de se adaptar em outras localidades. Os projetos de êxito também inspiram outras cidades em projetos similares como, por exemplo, o desfile de Partot em Bolonha foi influenciado pelo desfile de Zinneke em Bruxelas.

Seguindo a idéia de procedimentos de seleção nacionais como Noruega e Reino Unido. Nos próximos anos à Áustria nomeará o ECOC para 2009 e na Alemanha 10 cidades já se candidataram para o ECOC 2010. Foram criadas novas organizações culturais para continuar o trabalho do ano cultural em cinco ECOC. Em Salamanca uma nova organização foi estabelecida para manejar a política cultural e a nova infra-estrutura da cidade; em Bruges, a organização BruggePlus foi criada e está sendo financiada pela cidade, é responsável por programar acontecimentos regulares; Luxemburgo estabeleceu um modelo similar, criando uma organização para continuar a cooperação cultural entre a cidade e o estado, esta organização está elaborando projetos culturais através da região. Em Porto, a organização de ECOC foi transformada na companhia de supervisão e gestão da Casa de Música. Em Weimar e Reykjavik as novas organizações promocionais foram formadas financiadas pelo município, com pessoal que trabalhou no ECOC. Em 1990 foi fundada uma Rede ECOC ("a rede das cidades europeias da cultura e meses culturais") um de seus objetivos era disseminar a informação, no entanto existem poucos diretores de ECOC como membros e as discussões que seguem em um caráter informal.

**Ilustração 6. Vantagens ECOC para a Europa**



Fonte: Elaboração própria com base no Informe " *European Cities and Capitals of Culture* " , 2004.

**Tabela 17. Apresentação Esquemática Perspectiva Européia de Cooperação – Cidades Europeias e Capital de Cultura**

<b>Perspectiva Européia de Cooperação</b>	<p>Levou em conta a dimensão da importância europeia de seus programas culturais.</p> <p>Dividiram o título com outra cidade designada como Capital ou eleita para acolher um mês cultural europeu.</p> <p>A designação&gt; excelente oportunidade para desenvolver suas conexões europeias.</p> <p>Cooperação somente em menor medida.</p>	<p>Como: acontecimentos que se concentravam em talentos de artistas europeus; em co-produções artísticas e colaborações culturais europeias; desenvolvimento de temas e questões europeias definição e celebração de aspectos da história, da identidade da herança europeia (mais explorado).</p> <p>Divisão do título&gt; oportunidade de intercambiar idéias, projetos e indivíduos e aumentar o potencial de cooperação cultural. Estabelecimento de associações e projetos conjuntos com outras cidades europeias.</p> <p>Intenção que certo acoplamento poderia se estabelecer entre a cidade europeia de cultura e a cidade que recebe um mês cultural.</p> <p>No ano 2000, 9 cidades foram eleitas como cidades europeias da cultura como gesto simbólico do ano do milênio, que deveriam coordenar seu programa e definir um tema comum para o acontecimento. A reação variou de muito positiva a decepção. As 9 cidades formaram uma associação internacional, "A associação de cidades europeias de cultura e de meses culturais do ano 2000" (AECC).</p>	<p>Objetivos na promoção do turismo europeu.</p> <p>O grau de colaboração entre cidades que compartilham o título revelou diferenças consideráveis.</p> <p>Interpretações muito diferentes da terminologia de "colaboração".</p> <p>Competição&gt; visibilidade visitantes e patrocinadores insuficiente tempo de planejamento.</p> <p>Ausência de vínculos ou relações culturais estabelecidos anteriormente.</p>	<p>Divergências em &gt; objetivos prioridades e as diferenças de culturas, importâncias e tipos de cidades, e problemas devidos à falta de interesse de uma das partes.</p> <p>A amplitude dos projetos europeus e seu caráter duradouro, mas para além do ano cultural variou consideravelmente.</p> <p>Mas ou menos um terço das Capitais preferiu o foco em uma dimensão internacional mais ampla do que somente sobre uma dimensão europeia.</p> <p>A divisão do título é mais aceita se passa entre apenas duas cidades.</p>	<p>Possibilidades de cooperação europeia: música dança teatro artes visuais, seguidas de novas tecnologias/novos, meios de comunicação, filmes, desfiles de rua e acontecimentos ao ar livre.</p> <p>Cooperação europeia mais citada nos programas culturais: Reino Unido, França e Alemanha - ainda que apareçam 30 países.</p> <p>Dados sobre cooperação cultural são fragmentários&gt; experiência e conhecimentos técnicos relativos ao desenvolvimento de projetos europeus não se transmitem de cidade em cidade.</p>	<p>Quase nenhuma autoridade pública manteve um pressuposto a fim de prosseguir o trabalho europeu e internacional.</p> <p>Dificuldades no planejamento e aplicação da dimensão europeia de seus programas&gt; faltam de recursos financeiros.</p>	<p>Ausência de experiência dentro da cidade para desenvolver e dirigir programas europeus.</p> <p>Falta de projetos com viabilidade mais além do ano cultural.</p> <p>Atenção não devida a este aspecto em programas: numerosas outras pressões e outras prioridades.</p>
---	---	--	--	---	---	---	---

Fonte: Elaboração própria com base no Informe "European Cities and Capitals of Culture"

## **2.4 - Considerações sobre o capítulo**

A escolha em basear este capítulo a partir de informações quase que exclusivas do Informe: “ Cidades Europeias e Capitais de Cultura” , publicado em 2004, justifica-se por este ser o estudo atual mais completo sobre as Cidades Europeias e Capitais de Cultura. O estudo realizado revela que o título ECOC é um acontecimento relevante para o turismo cultural, pois mais da metade dessas cidades se definiram como destinações turísticas importantes, além disso, configura-se em um ajuste ideal para se explorar perguntas relacionadas com o impacto da cultura no turismo e o impacto do turismo na cultura. A programação cultural variou em campeonatos esportivos do mundo e europeu, conferências, feiras comerciais e festivais, e analisando as informações a partir do relatório e reflexionando sobre o objeto central deste capítulo o turismo cultural demonstra ser um instrumento importante na transformação de uma imagem, no rejuvenescimento de uma oferta e no incremento e fortalecimento da produção cultural. A mudança de imagem é projetada pelo alcance internacional relacionado com os impactos dos visitantes, uma cidade mais atrativa motiva um maior investimento, transforma a cidade para os seus cidadãos e encontra nos residentes locais o grupo maior de visitantes. Apesar das cidades apresentarem números relevantes no incremento de visitantes, este impacto é geralmente de curto prazo, a experiência das Cidades Europeias e Capitais de Cultura aponta para a ausência de estratégias de comercialização e problemas de comunicação entre os setores de turismo e cultural. Este fato implica em um baixo aproveitamento do setor cultural em relação aos benefícios gerados em função do aumento de visitantes e uma atuação parcial do setor de turismo. O informe ressalta a importância da continuidade de projetos originados no processo de posicionamento da oferta cultural, nesse sentido é fundamental o comportamento da entidade política da cidade, dos atores envolvidos (organizadores, produtores, artistas, políticos, habitantes), incluindo ainda a capacidade de assegurar um nível apropriado de finanças para manter e para desenvolver novos programas e organizações culturais. O envolvimento destes atores nos projetos, a relação

entre eles e as conexões estabelecidas podem favorecer o rejuvenescimento da oferta turística e o incremento da produção cultural, se apoiados por estratégias que possam assegurar a continuidade, a transversalidade e a competitividade internacional.

### **3 - O Caso Málaga, Capital da Costa do Sol, Região de Andaluzia (Espanha), em uma abordagem sobre a formação de Redes de Trabalho na (Re) Criação de um Destino Turístico Cultural Urbano**

#### **3.1 - Introdução**

Este capítulo tem a intenção de entender as causas que motivaram a capital da Costa do Sol, Málaga, a buscar (re) criar um produto turístico cultural urbano e posicionar-se como destino cultural, para tanto se torna necessária uma aproximação ao modelo de desenvolvimento turístico em uma perspectiva temporal e dinâmica<sup>56</sup>. De forma sintetizada discorre sobre as características do desenvolvimento urbano da cidade e sua função turística na Costa do Sol, bem como aborda as opções estratégicas no sentido de identificar a trajetória de Málaga até a opção pela candidatura a Capital de Cultura Europeia. Málaga ao posicionar-se como uma “ Metrópole aberta” , e favorecida por sua localização no mediterrâneo, estrategicamente denota o interesse em desenvolver-se como uma cidade do mundo. Castells e Borja (2000) definem que a “ cidade do mundo” deverá apresentar as seguintes características: estar emersa em uma economia global, dinamizada com sua economia e sociedade locais; ter com requisito indispensável à constituição de um nodo urbano de gestão de serviços avançados organizados; sustentar um aeroporto internacional; um sistema de telecomunicações por satélite; hotéis de luxo, com segurança adequada, serviços de assistência secretariada em inglês; empresas financeiras e de consultoria com conhecimento da região; escritórios de governos locais e capazes de proporcionar informação e infra-estrutura de apoio ao investimento internacional; um mercado de trabalho local com pessoal qualificado em serviços avançados e infra-estrutura tecnológica. Transportando estes “ requisitos” para a temática abordada entende-se que: O desenvolvimento de uma oferta cultural na cidade de Málaga depende de um conjunto de medidas estratégicas que tenham o objetivo de

---

<sup>56</sup> De acordo com Navarro 2000, p: 21, entender a evolução do modelo é essencial para que se possam chegar à soluções de planejamento adequadas.

garantir e sustentar um planejamento. A exigência de soluções inovadoras e criativas não se aplica somente às estruturas físicas, mas também ao desenvolvimento de conteúdo da cidade. Em uma abordagem sistêmica e de posicionamento de mercado (diante do aumento da concorrência, grande alcance das novas tecnologias e dos meios de comunicação, a agilidade e a disponibilidade de informações) as estruturas públicas e privadas buscam alternativas de adequação. Este capítulo primeiramente propõe uma abordagem sobre a formação de redes de trabalho motivando a reflexão sobre esta implicada nos setores de cultura e turismo na Costa do Sol. Enquanto instrumento no apoio da promoção, negociação e comercialização as redes poderão favorecer a troca de informações e experiências, aumentando o acesso a inovações tecnológicas e aos novos mercados, promovendo a capacidade competitiva do produto turístico cultural, a partir da articulação entre os atores envolvidos para formação de uma rede que realize atividades comuns, incrementando a produtividade e reduzindo de custos.

### **3.2 – Abordagem sobre a formação de Redes de Trabalho**

A cidade de Málaga está localizada em um sítio de alto valor simbólico<sup>57</sup> como é a Costa do Sol, e o posicionamento da capital como destino urbano cultural é uma variável a ser considerada dentro de um conjunto. No contexto da tendência de uma demanda cada vez mais ativa e em busca de novas experiências (ver capítulo1), aliada a realidade da concorrência internacional cada vez mais especializada, e a necessidade demandada por uma oferta que expresse mais qualidade e menos quantidade, diversificada, inovadora e criativa. Procura-se argumentar em este estudo que a sustentabilidade e rentabilidade (econômica, social e ambiental) da (re) criação do destino Málaga “ Cultural” pode estar na busca de alternativas que fomentem o desenvolvimento cultural de toda uma região e não apenas na capital. Blessi (2003)<sup>58</sup> explica que as variáveis intrínsecas para a criação de um sistema territorial competitivo se definem em:

---

<sup>57</sup> Vera et al(1997) – discorre sobre sobre o valor do imaginário do ócio em certos espaços e coloca como exemplo Nice, Veneza,Londres ou Las Vegas.

<sup>58</sup> Baseado na tesis de Porter e Richards.

- Na localização da actividade económica diversificada no campo da produção de bens e serviços de alto valor agregado capazes de gerar fluxo de intercambio e consciência do fator de inovação; - A presença de capital humano de elevada qualidade, com capacidade de elaborar uma nova modalidade operativa e conhecimento para uma abordagem criativa de produção e resolução de problemas; - Constituição de uma rede com capacidade de conectar a estrutura universitária e de investigação, indústria privada e instituição pública; - Possibilidade de viver e trabalhar em um lugar com infra-estrutura cultural e desportiva/recreativo com teatros, museus, salas para concerto, cinemas, etc., e a presença de diversidade cultural capaz de fornecer ocasião de formação e enriquecimento pessoal do indivíduo também através da relação de troca com outras pessoas e culturas. Ou seja, em este novo processo económico existe a necessidade de uma forma de cooperação muito articulada entre as instituições, as empresas, as estruturas culturais, as associações privadas comunitárias que saibam perseguir eficazmente as metas e objetivos comuns.

O informe sobre as Cidades Europeias e Capitais de Cultura base do capítulo anterior ressalta a formação de redes regionais e sublinha a importância de uma atuação na continuidade e expansão dos projetos originados em detrimento da candidatura da capital da cultura (e todo processo aliado à titulação) em termos de rejuvenescimento da oferta turística e incremento da produção cultural. Nesse sentido e no caso específico deste estudo, a reflexão está compreender se existe a possibilidade de maximizar os benefícios gerados pela capital podendo se estender o todo território da Costa do Sol. De acordo com o estudo relatado no capítulo 2, as redes regionais reforçam o orgulho e a confiança bem como incentivam a colaboração crescente das novas organizações culturais do setor cultural. Esta realidade foi observada em Graz, Copenhague e outras cidades de cultura europeia, e a longo prazo aumentam o número de visitantes estrangeiros e se estendem até as audiências locais, aumentando a sustentabilidade a longo prazo dos acontecimentos e festivais e das instituições culturais envolvidas <sup>59</sup>.

---

<sup>59</sup> A exemplo: o capítulo 2 discorre que muitos ECOC ao reduzirem seus recursos estão experimentando problemas financeiros importantes, como companhias de produção que foram criadas especificamente para organizar e manejar



Na Europa as redes surgem com a consolidação do Estado e das autonomias e transferências em matéria de cultura aos governos autônomos. Essas alianças segundo Ferreira (2003) procuraram encontrar uma “ estratégia entre os principais interessados, de forma a estabelecer objetivos partilhados, assegurar o controle local e a partilha de responsabilidades” . Fato esse que segundo Costa (1996) em uma fase de rendimento disponível maior e do Estado com menos dinheiro, cresce dentro do que na realidade já se tem efeitos multiplicadores (Clusters / Redes). Castells (1999) explica que as Redes são instrumentos apropriados para a economia capitalista baseada na inovação, globalização e concentração descentralizada para: O trabalho, trabalhadores e empresas voltadas para a flexibilidade e a adaptabilidade, uma cultura de desconstrução e reconstrução contínua, uma política destinada ao processamento instantâneo de novos valores e humores públicos, e uma organização social que vise à suplantação do espaço e a invalidação do tempo. As redes é um modo de organização, e podem assumir diferentes tipos de abordagem (Silveira, 2008): A redes como “ natureza do social” ; as redes como paradigma das transições contemporâneas; as redes como estruturas de pertencimento (intencionalidade, organicidade, identidade, institucionalidade em maior ou menor grau); as redes como fluxos de livre interação entre pessoas. Como forma de articulação onde elementos distintos trabalham em conjunto e de modo coordenado, Costa (1996) explica que as redes têm como base a autonomia dos elementos que a constitui, o autor sugere ainda as vantagens em se trabalhar em redes:

**Vantagens de se trabalhar em Redes**

- Características: Horizontalidade; cooperação; autonomia; democracia; estabelecimento de conexões.
- Consciência de que o sucesso das empresas depende fortemente do meio em que estão inseridos e das interações que estas estabelecem com seu meio.
- Perspectiva Holística (envolvimento participativo)
- Sucesso individual depende do sucesso coletivo
- Conceito de capitalismo popular (compra de ações- neoliberalismo- privatizações) e *stakeholder*.<sup>60</sup>

Fonte: Adaptado de Costa 1996.

acontecimentos durante o processo do ano cultural e logo depois fecharam, ou cidades onde os cortes de recursos conduziram a desativação de teatros, de museus e de outras instalações.

<sup>60</sup> O termo “ stakeholders” foi criado para designar todas as pessoas, instituições ou empresas que, de alguma maneira, são influenciadas pelas ações de uma organização.

Costa (1996) sublinha que a organização em rede garante a autonomia das partes individuais na medida em a relação se dá de forma não-hierárquica, e quando os elementos autônomos cooperam. O autor explica que os paradigmas clássicos e racionais que dominaram o planejamento até os anos 80 foram postos em execução por organizações fundamentadas no rigor, disciplina e racionalidade (Hierarquia e Burocracia de Weber). Mas com as mudanças profundas desde os anos 80 (neoliberalismo, globalização do mundo, tecnologia da informação, etc), pediram alterações nas formas de organização que devem ser mais flexíveis, criativas e interconectadas com o ambiente circundante.

<b><u>Modelo Burocrático:</u></b>	<b><u>Teoria dos Mercados</u></b>
<b>Objetivos</b> Produção de massa; Redução dos Custos; Aumentar a qualidade de produtos e serviços. <b>Características</b> Hierarquia; Repartição das tarefas (princípio da especialização); Responde a um superior hierárquico; Estrutura piramidal; Controle de cadeia de operações; Comunicação tipo top dow; Autoridade no topo; Princípio de continuidade. <b>Vantagens:</b> Permitiram a especialização de alto – tarefa; Redução Informal da coordenação, do controle, da disciplina e custos.	<b>Vantagens</b> Maior eficiência; Redução de custos e preços; Aumento da transparência de mercado; Coloca os cidadãos no centro das decisões <b>Desvantagem</b> Há bens que não há preço; Visão atomizada da realidade; Não permite a coordenação efetiva de todo sistema; Questão ética (sistema não beneficia aqueles que não tem uma base sólida

Fonte: Elaboração Própria baseada no estudo de Costa, 1996.

O fomento à formação de redes de cultura e turismo na Costa do Sol tem o objetivo de apoiar a promoção, a negociação e a comercialização, favorecer a troca de informações e experiências, aumentar o acesso a inovações tecnológicas e aos novos mercados, de promover o aumento da competitividade do produto turístico cultural. A partir da articulação entre os atores envolvidos (empresas privadas, instituições de cultura e Turismo e os centros de investigação e Universidade) para formação de uma rede que realize atividades comuns, incrementando a produtividade e reduzindo de custos.

De acordo com Castells (1999) o princípio estruturante da rede está na conectividade, já que rede é um conjunto de elementos conectados entre si. Sendo que no processo de formação de rede é essencial em primeiro plano

observar as possibilidades de conexão e a intenção dos atores em cooperar, bem como os níveis de confiança no projeto. No entanto para que exista qualquer tipo de colaboração entre dois atores é condição necessária fomentar o contato e a durabilidade deste contato. Nesse sentido a premissa de fazer conhecer o projeto é importante, se considerarmos que a confiança motiva a participação e consequentemente a colaboração. Castells(1999) também aborda a quantidade de conexões que ele chama de densidade, que indicam o grau de inter-relacionamento que os participantes da rede têm entre si, e é um elemento importante para compreender o potencial produtivo já que uma maior coesão indica uma rede mais forte e produtiva.

A crescente competitividade internacional entre as cidades, assim como um aumento médio 4,5% previsto pela OMT para a demanda nos próximos anos exigirá uma oferta cada vez mais diversificada e sustentável, além de estar perfeitamente integradas a políticas de marketing segmentadas e, ao mesmo tempo, de criar uma identidade. Os reflexos desta crescente competitividade estão, por exemplo, na “ criação da experiência” , conduzida por um desejo das autoridades públicas de desenvolver recursos produtivos nas suas regiões, em um momento em que as fontes tradicionais declinam. Baseados em novos modelos visam à regulação com a pretensão de inserir a cidade em fluxos de capital internacional<sup>61</sup>. De fato esta nova demanda turística de “ *skilled consumption*” , do “ novo turismo” segundo Ponn(1993) ou do “ turismo pós-moderno” de acordo com Urry(1990) traz novos desafios para as áreas de destino e para o marketing, cada vez mais especializado. Atrair estes novos consumidores cada vez mais ávidos por novidades além de exigir práticas de marketing inovadoras requer construir uma relação de longo prazo centrada na emoção. Desta forma o sistema prepara subsistemas recreativos da qual a sedução tem na base a combinação, criando uma oferta que possa oferecer um efeito sinérgico de experimentar vários fenômenos (objeto, edifício, local, espetáculo ou exposição), suportados por estruturas capazes de oferecer experiências satisfatórias.

---

<sup>61</sup> Julia Wilson e Greg Richards (2005) – exemplificam com o modelo Barcelona

O estabelecimento de parcerias entre as redes nas cidades pode gerar estruturas de governança que possam garantir a continuidade e a transversalidade bem como assegurar a competitividade internacional. A eficácia territorial das redes está em tornar possível a criação ou a consolidação de interdependências entre os lugares, Rutherford (2005) discorre que através das redes os territórios formam um sistema, estes lugares que são componentes de todos os sistemas são os lugares onde as diversas redes satisfazem, ou onde convergem as interdependências entre as configurações em escalas paralelas. O planejamento estratégico de cidades orientado dentro de uma filosofia de rede<sup>62</sup> pretende reunir debaixo do mesmo “ guarda chuva” as várias esferas que cooperam para um objetivo comum. A opção por estruturas participativas pode estar em objetivos que buscam a continuidade dos aglomerados existentes, em um modelo que incentive investimentos, reduza custos, apresente maior rentabilidade e satisfaça as perspectivas de residentes e visitantes, com capacidade de gerar níveis mais fortes de participação pública e soluções adequadas à realidade.

O processo de produção da cultura integrada a lógica de mercado, em rede, envolve a cooperação entre as pessoas (especialistas) e as empresas = Setor privado e entre as pessoas (especialistas) e a administração pública = Setor público. A rede deve estar suportada por instituições e infra-estruturas que ofereçam oportunidades para as empresas aprenderem a comparar, competir e colaborar, criando um ambiente dinâmico e que suscite a inovação, atraindo talentos e investimentos gerando crescimento através de um processo endógeno (Turok, 2003). Nesse sentido na integração a definição de papéis é importante, segundo Costa (2001) corresponde à esfera pública como aglutinadora e a iniciativa privada como motora das ações, sobretudo com relação aos investimentos, criação de redes e parcerias flexíveis de organizações, em detrimento de estruturas rígidas, burocráticas e corporativistas atualmente

---

<sup>62</sup> A filosofia de rede é discutida por Costa cit. AEP, 2001.

existentes. Em Azevedo (2007) encontramos fatores que podem levar as estruturas em rede:

**Tabela 18. Fatores que contribuem a formações de estruturas em rede**

Motivações para a cooperação origem interna:	Constatação acerca da falta de competência ou recursos Dificuldades tecnológicas Dificuldades em inovar e lançar novos produtos
Motivações para cooperação de origem externa:	Alterações do ambiente em que a organização se insere Novos mercados e novos clientes Novas exigências em termos sociais (p.e. ambiente)
Por que cooperar e formar redes:	<div> <div> Maior flexibilidade </div> <div> Maior eficiência na satisfação de uma oportunidade de negócio </div> <div> Incremento da capacidade competitiva </div> <div> Necessidade de entrada em novos mercados </div> <div> Acesso a canais de distribuição estabelecidos </div> <div> Difusão e transferência de tecnologia </div> <div> Complementaridade tecnológica </div> <div> Partilha de riscos </div> <div> Redução de custos de produção e desenvolvimento </div> <div> Aceleração na introdução de novos produtos </div> </div>

Fonte: Elaboração própria adaptado de Azevedo, 2007.

As redes formalmente constituídas não é uma maneira de se relacionar nova, Church (et al, 2003) explicam que a sua estrutura informal é base da família, da comunidade e inclusive foi base da política por séculos. Na sociedade do conhecimento<sup>63</sup> a nova forma espacial característica das práticas sociais atuais favorece a formação da sociedade em rede que é identificado em 3 níveis no espaço de fluxos (Castells, 1996 in Rutherford 2005): Ajudas físicas, uma rede com elementos conectados<sup>64</sup> ; e as manifestações espaciais dos grupos e dos interesses dominantes. A rede formal é entendida como forma de organização moderna, pois tem o potencial de conectar agentes diversos, em muitos países e em muitos níveis bem como dentro das cidades considerando a multiplicidade de relações sociais, econômicas, políticas e culturais (Rutherford, 2005; Church, 2003). As cidades em geral exercem funções de comando em uma rede devido a

<sup>63</sup> Ver referência cap 1

<sup>64</sup> Do inglês “ *place-based nodes and hubs*” : Os *hubs* são os conectores, os nodos da rede muito conectados, os entroncamentos de fluxos. Um *hub* não é necessariamente alguém com grande popularidade ou notoriedade e sim alguém com muitas relações, que pode acessar – e ser acessado por – outros nodos com baixo grau de separação.

sua posição político - econômica superior (como por exemplo, cidades como Nova Iorque, Tóquio ou Londres). No entanto se identificam cidades que sem funções de comando ganham importância devido a suas localizações de entrada, (em este contexto se enquadra à cidade de Málaga) e isto a destaca, pois em esta função como sugere Rutherford (2005), passa a compartilhar certas necessidades e privilégios mútuos. De acordo com o autor é possível que este estado ou função possa reforçar realmente a importância de certos contextos e especificidades territoriais na construção e na extensão de redes infra-estruturais, assim junto com a concentração direcional das grandes metrópoles, se constitui uma rede dispersa e articulada na gestão de serviços, localizada nas periferias metropolitanas. O interesse crescente em formas organização em rede reflete como a sociedade, a cultura e a economia modernas são cada vez mais produtos das relações que implicam em mutualidade e interdependência, em comparação com a hierarquia e independência, principalmente pela eficácia e capacidade de assegurar o progresso rápido em áreas dominantes.

A cidade de Málaga apesar de ter uma imagem internacional como destino de sol e praia, consequência de sua localização estratégica na Costa do Sol, usufruiu ao longo do tempo parcialmente destes benefícios. E a partir de um processo que se inicia com o I Plano Estratégico de Málaga, a cidade define linhas estratégicas, na intenção de definir um posicionamento entre outras cidades europeias. As transformações físicas na cidade conduzem à elaboração de estratégias de conteúdo, nesse sentido o II Plano estratégico estabelece o futuro de uma cidade contemporânea e moderna que pretende consolidar-se através da cultura, inovação e criatividade.

A abordagem sobre a organização em redes de trabalho e o fomento à formação de parcerias entre instituições de municípios da Costa do Sol, surge na medida em que se considera o alto valor simbólico do conjunto turístico que circunda Málaga. Atuando no fortalecimento da conexão dos diversos interessados e na troca de informações e experiências, propiciará o aumento da produtividade, a redução de custos, motivará o surgimento de soluções criativas e de novas

vantagens competitivas. Nesse sentido se argumentação se baseia em uma estratégia de apoio ao desenvolvimento e consolidação de Málaga como destino cultural, pois a participação dos municípios circundantes poderá maximizar a durabilidade dos benefícios, além de facilitar a execução das ações previstas possibilitando as condições para o alcance das metas estabelecidas.

### **3.3 - A cidade de Málaga e o contexto da Reestruturação**

Málaga é a capital da Província de Málaga<sup>65</sup>, também conhecida como a capital da Costa do Sol, principal cidade costeira da região autônoma de Andaluzia, ao sul da Península Ibérica na Espanha, situa-se a cerca de 200 km da cidade de Sevilha, capital da Andaluzia, e a 550 km de Madrid. Tem cerca de 574.000 habitantes, embora a sua população de fato na área urbana, que abrangeria 14 municípios, (que formam a Costa do Sol Central) chegue quase aos 950.000 habitantes. A cidade tem uma superfície de 385,5 km<sup>2</sup> e está entre dois vales fluviais, o Guadalhorce e o Guadalmedina. Segundo dados do Cideu (1998) o aeroporto de Málaga é o terceiro da Espanha (número de passageiros) com aproximadamente 11,5 milhões de passageiros/ano e previsão de um novo terminal para 2010, é Porto de Entrada para Cruzeiros com um peso específico nos trajetos do Mediterrâneo<sup>66</sup> e mais recentemente tem acesso de trem de alta velocidade (RENFE) desde a capital da Espanha, Madrid. A sua principal fonte de atividade econômica provém do setor de serviços, em especial da construção e do turismo, e nas últimas décadas, avança no setor das novas tecnologias (Parque Tecnológico da Andaluzia) e o apoio em novas titulações da Universidade de Málaga.

A Costa do Sol é um destino turístico consolidado, posicionado e conhecido internacionalmente pelo seu principal produto o sol e praia. Cots (2002) explica que a Costa do Sol provém de uma oferta turística que nos primeiros tempos (princípios dos anos sessenta) tem como atrativos de mercado essencialmente o

---

<sup>65</sup> Ver mapa em anexo

<sup>66</sup> Como espaço cultural se prevê um auditório, salas de exposições, e também a iniciativa de Antonio Bandeiras de incluir um teatro escola – Teatro do Porto

clima e a relativa proximidade do ponto de origem dos visitantes. Também se tratava de uma área onde a vida era inferior a da demanda turística, ou seja, mão-de-obra mais barata e um nível de preços mais baixo em relação aos países emissores. O modelo de implantação territorial do turismo na Costa do Sol é do tipo massivo de acelerada urbanização e com fortes concentrações espaciais ao longo de toda faixa de litoral, em principal nos municípios vizinhos a capital Málaga (consequência de proximidade com o aeroporto, pouco interesse de uso agrícola do solo e escassa urbanização). Estendendo-se de Torremolinos a Fuengirola (Costa do Sol Ocidental) <sup>67</sup>, onde a urbanização é do tipo concentrada e a partir de Fuengirola até Marbella observa-se uma urbanização mais dispersa, no entanto de uso intensivo. Do outro lado da costa, a Costa do Sol Oriental-Axarquía<sup>68</sup> do tipo extensiva com assentamentos intensivos (urbanizações) e um disperso tradicional de origem rural que hoje se transformou em um disseminado residencial-turístico. Este suporte urbano que se expandiu rapidamente criou condições segundo Cots (2002) muito vantajosas para a instalação de uma indústria turística baseada em princípio em um trabalho extensivo (mão de obra barata), o que favoreceu uma alta concentração e diversificação de serviços. Atualmente em uma fase de orientação de novas estratégias, diversificação de produtos e principalmente na qualificação do destino<sup>69</sup>, a Costa do Sol apresenta um modelo turístico que pode ser interpretado como “ processo de trânsito” <sup>70</sup> pois na tentativa de responder ao comportamento de uma demanda dinâmica, começa a desenvolver propostas de turismo ativo: esportivo, de incentivos, de circuitos, gastronômico, cultural, paisagístico, residencial, entre outros, do qual também se beneficia toda região de Andaluzia (Martinez, 2005). Apesar da perda de peso em função do surgimento de novos destinos localizados na América Latina, Caribe e Oceania, Tomas (1998) explica que a evolução da influência

---

<sup>67</sup> A Costa do Sol Ocidental compreende os municípios de Torremolinos, Benalmádena, Fuengirola, Mijas, Marbella, Estepona e Manilva

<sup>68</sup> A Costa do Sol oriental compreende os municípios de Rincón de la Victoria, Vélez Málaga, Torrox e Nerja.

<sup>69</sup> Plano Qualifica Costa do Sol: tem como objetivo o aumento da qualidade e da competitividade do destino costa do sol, mediante ao desenho de estratégias baseadas na reabilitação qualitativa do patrimônio e do espaço turístico, de acordo com as premissas de sustentabilidade ambiental e rentabilidade socioeconômica apostando pela diferenciação frente à estandardização.

<sup>70</sup> Esta fase é definida por Navarro (2003)



turística no mediterrâneo é de uma constante no crescimento global de chegada de turistas estrangeiros. Fato explicado por fatores como proximidade, acessibilidade e capacidade receptora de passageiros, bem como um alto nível de oferta de serviços. As regiões costeiras da Espanha são consideradas áreas de maior intensidade turística do Mediterrâneo de destacados centros como a Costa Brava, a Costa Blanca a Costa Dourada as Ilhas de Mallorca, Menorca, Ibiza e Formentera e o nosso objeto de discussão a Costa do Sol, sendo estes destinos consolidados de sol e praia e de grande atratividade internacional<sup>71</sup>.

As abordagens dos capítulos anteriores tiveram também o objetivo levar ao entendimento que as novas práticas sócio-lúdicas que vem surgindo acarretam em um conseqüente desenvolvimento dos novos modelos turístico na intenção de responder a uma demanda de “ *skilled consumption*” <sup>72</sup>. Embora os europeus em temporadas de férias largas continuem preferindo os destinos de sol e praia de acordo com Tomas (1998) é crescente o número de motivações que surgem por outros interesses<sup>73</sup>, o crescimento da procura por produtos diversificados tem no turismo urbano, por exemplo, um produto ascendente, com as maiores taxas de crescimento como observa o Balanço de Turismo da Andaluzia 2005. Desta forma não somente a Costa do Sol está em fase de transição<sup>74</sup>, esta tendência pode ser observada nas taxas de crescimento pela procura do turismo cultural na Espanha<sup>75</sup> é de 14,7% comparada com 2005. Esse dado representa 7,9% do gasto turístico total, sendo que a Andaluzia tem uma demanda de 6,2 milhões de turistas culturais (25% total de turismo), os principais destinos são Sevilha, Granada e Córdoba. Esta reflexão tem a intenção de traçar um raciocínio do porque a Costa do Sol além da requalificação de seu produto base (sol e praia) vem estrategicamente pensando em uma diversificação de produtos.

---

<sup>71</sup> 66,7% da oferta hoteleira encontram-se no litoral, 29% dos leitos são ofertados pela Costa do Sol. Balanço de Turismo Andaluzia 2005.

<sup>72</sup> Ver capítulo 1.

<sup>73</sup> A esse respeito tratamos nos capítulos anteriores , também ressaltando que o aumento da procura pelo turismo nas cidades por exemplo é muitas vezes explicados pela predisposição atual das férias repartidas e de fins de semana ( a isso também é frequentemente citado a influencia da companhias de aviação de baixo custo)

<sup>74</sup> Ver capítulo 3 definição de Navarro 2000.

<sup>75</sup> Balanço do Turismo em Espanha 2006.

A Costa do Sol Ocidental foi um dos destinos turísticos mediterrâneos onde se iniciou o turismo de massas e ao longo de quarenta anos o modelo turístico tem sido sempre o mesmo. Navarro (2000) sublinha que se partiu de um turismo de luxo com importantes hotéis de altas categorias e localizados em determinados lugares e passou a uma implantação mais extensiva e perda de qualidade da oferta, massificação e standardização do produto. A área costeira da Costa Ocidental pode ser diferenciada em 3 subáreas como explicam Benjamin e Jimenez (1996), a saber: 1. Compreende os municípios de Torremolinos, Benalmádena e Fuengirola onde a atividade turística teve impacto mais intensivo (urbanizações em espaços reduzidos e estruturas verticais e casos de infra-estruturas deficientes); 2. Abrange os municípios centrais do litoral Ocidental, Mijas, Marbella e Estepona, ainda que receba um impacto considerável tem caráter extensivo e melhores infra-estruturas, em geral oferta um turismo de maiores qualidades; 3. Os municípios litorais mais ocidentais da província, Manilva e Casares, participaram também do processo de urbanização impactado pela actividade turística embora esta não tenha tanta expressividade, mas em constante aumento. O diagnóstico da Costa do Sol, 2005 relata que a maior parte da oferta turística da província de Málaga está localizada na Costa do Sol Ocidental, com uma importância relativa maior enquanto a hotéis de 4 e 5 estrelas. Esta oferta cresceu no período compreendido entre 1996 e 2003, 96,21% em conjunto com os municípios que cresceram mais de 200%. As distintas variáveis de demanda, cujo comportamento se relata a continuação, apresentam uma importante sazonalidade, e a permanência decrescente passando de 4,72 dias de junho de 2000 a 4,05 dias em junho de 2005. O gasto médio diário por turista é menor nos meses de maior fluxo de turistas, o que leva a pensar que o turista de inverno tem um maior poder aquisitivo. A Costa do Sol Oriental compreende os municípios de Rincón de Victórica, Velez Málaga Algarrobo, Torrox e Nerja. E embora esta receba, se comparando a Costa Ocidental, uma cota menor de turistas estrangeiros, possuem uma extrema especialização em segunda residência e apartamentos demandados por veranistas que estão concentrados nas urbanizações de Nerja, Torrox-costa,

Algarrobo-costa, e Torre del Mar (Vélez-Málaga) <sup>76</sup>. Entre os turistas residentes nesta zona existe um alto grau de permanência, refletido pela elevada taxa de estâncias de mais de 10 anos, entorno de 41%. Cerca de 50% que correspondente são aposentados o que representa algo mais de um de cada dois turistas. , representado por pessoas com idades superiores aos sessenta anos.

Apesar de conhecida como capital da Costa do Sol, Navarro (2000) comenta que Málaga cidade não participou como núcleo turístico nos primeiros anos do “ boom” (1955-65). Este fato pode estar relacionado com a expansão urbanística<sup>77</sup> que dificultou enormemente à localização de atividades relacionadas com o turismo, e ainda segundo Navarro (2000), a perda da função do centro histórico dentro da cidade e a independência de Torremolinos que se declarando município, absorve grande parte da estrutura turística de Málaga concentrada em esta área. Exemplo de cidade compacta, Málaga nos últimos anos teve um crescimento de solo urbanizado quando praticamente sua população está estabilizada, o que levou a sua densidade de população a ter menos de 100 habitantes por hectare, bastante inferior a outras capitais espanholas. Historicamente é uma cidade antiga medieval assentada sobre as ruínas romanas e árabes, que foi se modificando de forma desordenada de urbanização pouco planejada a tabela abaixo é uma síntese da dominação histórica da cidade:

---

<sup>76</sup> Benjamin e Jimenez (1996), esclarecem que o clima é um importante fator de atração para o turismo de segunda residência, como também exerce um papel fundamental no fator de localização, e o litoral malaguenho esta em uma área perfeitamente definida mediterraneo subtropical

<sup>77</sup>De acordo com Navarro (2000) resulta da impossibilidade de uma ação urbanizadora intensiva em Málaga capital já que a partir dos anos 50 da demanda por novas áreas para turismo de sol e praia(massiva) pois ao centro em primeira linha de costa se encontra o centro histórico, junto ao porto e aos pés do Monte Gibralfaro, no bairro industrial-residencial da Malagueta, a norte seguindo o rio Guadalmedina se estende distintas zonas históricas, a leste uma estreita linha de costa pela presença de montanhas, bem como os bairros residenciais Limonar, La Caleta e Pedregalejo, por último o núcleo urbano de Palo, seguido por várias montanhas ao pé da costa que impossibilitam uma ação urbanizadora, ao Oeste e sudoeste se estendem zona desconectadas de características de urbanismo autárquico e restos das fábricas que ficaram do auge industrial do séc XIX .

**Tabela 19. Síntese da dominação Histórica de Málaga<sup>78</sup>**

770 e 550 a. C	557 a.C.	206 a.C.	SEC V	711 –
<p>Inicialmente Malaka fundada por fenícios originários da cidade de Tiro atraídos pela ambulância de metais como prata e cobre</p> <p>-Jazida de minério fenício mais importante da província (s.VII-VIII a.C.).</p>	<p>Conquista de Tiro por Nabucodonosor – domínio de Cartago</p>	<p>Conquista Romana de Espanha Teatro Romano; Jardins da Porta escura,</p>	<p>Germanos e Bizantinos</p>	<p>Conquista de Málaga pelos Mullçumanos Castelo de Gibralfaro e Alcazaba</p> <p>Séc. XIV – Conquista dos cristãos a Catedral do Sagrario (s. XV-XVIII), palácio episcopal, Igreja modelar de Santiago (s. XV-XVIII), o convento de Santo Agostinho, o Palácio de Buenavista (sede omuseu Picasso), a Praça da Mercê.</p>

Fonte: Guillen(2001), Elaboração Própria.

### 3.4 - A transformação da Cidade

A Málaga dos anos 70 apresentava um estado bastante caótico enquanto infra-estruturas urbanas, fruto entre outras coisas, da especulação imobiliária, do descaso de autoridades municipais, da explosão urbanística da cidade e da especulação do solo no centro que foi à causa da eliminação de uma parte importante do património herdado das antigas civilizações (Sarriá,1995; Navarro, 2000). Em 1984 foi aprovado pela junta de Andaluzia o Plano de Ordenamento Territorial de Málaga que é vigente até a atualidade, ainda que sofra uma série de modificações a cada 4 anos de acordo com as necessidades. A transformação da fisionomia da cidade<sup>79</sup> vem sendo uma constante, bem como a tentativa de modificar sua função turística na Costa do Sol , não somente alterações físicas, como a regeneração do centro histórico, praças, monumentos, passeios

<sup>78</sup> Historia de Málaga.

<sup>79</sup> A celebração do Campeonato de Futebol Mundial de Espanha em 1982 que remodelou o estadio da Rosaleda, e se abriram novos acessos viários<sup>79</sup> ;entre 1985 e 1986 a reabilitação do teatro Cervantes; obras realizadas em 1986 no Passeio do Parque e na Praça do General Torrijos (melhora estética e do tráfego);1988 inaugurada e remodelada a Praça Merced; Parque do Oeste (100.000 m2); Passeio Marítimo Antonio Machado; regeneração da praia da Malagueta; uso público dos Banhos de Carmem; regeneração da zona do Porto(Bulto;Huelin e Misericórdia); melhora de serviços públicos: novo mercado de La Merced ; cemitério de San Gabriel;terminal de ônibus; Palácio da Justiça com sede no antigo Hotel Miramar; a construção do metro de Málaga; Infraestructuras esportivas como remodelação das antigas instalações do Carranque e novo pavilhão esportivo e ainda atuações efetuadas nas periferias para facilitar a prática vizinhos; Plano de recuperação do Centro Histórico (proveitosas atuações como na Rua Larios ou na Rua Alcazabilla e o entorno do museu Picasso (que com a passagem apenas de pedestres foi possível desviar o tráfego por um novo túnel por baixo do Alcazaba tre a Praça da Merced e o Parque); também obras como o Palácio de Feiras e Congressos 60.000m2.

marítimos, como também o aumento da oferta recreativa e acontecimentos culturais importantes: Festival de Teatro, Festival de Jazz, Temporada de Lírica, Festival de Cine. A regeneração urbana da cidade parte da intervenção do setor público (ver cap. 1), que intermédia os interesses dos diversos grupos expressando as necessidades através de um plano, no sentido de orientar a concretização das intenções fixadas. Assim o primeiro “Plano Estratégico de Málaga 1993-2000”, buscava desenvolver um projeto para a cidade que pudesse contribuir para definir seu papel no sistema de cidades espanholas e europeias. A partir de análise SWOT, seguindo a tendência de que os planos estratégicos devem estar orientados a um conhecimento exaustivo e mais rigoroso possível da realidade de cada sistema<sup>80</sup>, são apresentados os pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades percebidas, integradas em 3 variáveis principais: Sociedade, território e economia. Aqui abordaremos apenas as variáveis relacionadas com a avaliação estratégica das condições para a prática do Turismo Cultural, definidas:

**Tabela 20. Condições para a prática do Turismo Cultural – - Economia- Análise SWOT**

<b>Economia</b>
<p><b>Pontos Fortes:</b> O Aeroporto (o terceiro peninsular). # Localização do Parque Tecnológico de Andaluzia # Elevada qualidade e baixo preço relativa à localização. # Suporte e apoio político e social da administração e das instituições locais para o PTA (Parque Tecnológico de Andaluzia) # Posição geoestratégica, centro de mediterrâneo andaluz # Patrimônio artístico e monumental # Capitalidade da Costa de Sol # Importante demanda turística potencial. # Cidade histórica com praias urbanas # Actividade universitária e implantação de escolas de espanhol para estrangeiros # Existência de um comércio histórico consolidado que, em conjunto, oferece imagem de serviço e diversidade # Forte relação de interdependência entre o sector da construção e o turismo # Capitalidade de serviços administrativos com a consequente atração de demandas externas.</p> <p><b>Pontos Fracos:</b> Falta de estratégia setorial e de cidade voltada ao mercado exterior # Tecido produtivo local fraco para absorver os recém titulados # Qualificação de recursos humanos # Ausência de elementos singulares e de expansão da imagem da cidade, imagem não turística, e sim administrativa e residencial # Escassa valorização do fenómeno e da importância económica do turismo por parte da população e da administração e geral # O turismo não implica um papel integrado e dinamizado do tecido industrial # Pouca capacidade de abertura ao mercado exterior # Orientação ao mercado local, cultura empresarial tradicional e pouco inovadora.</p> <p><b>Ameaças:</b> Concorrência de novos países industrializados e os de Leste de Europa # Faltam de oferta hoteleira e salas de congressos na capital # Devido à fraca articulação produtiva de sua economia, Málaga é mais vulnerável as consequências da globalização.</p> <p><b>Oportunidades:</b> Globalização da economia e dos mercados # Sociedade informacional: a matéria prima fundamental é a informação # Expansão de companhias de capital privado no âmbito dos serviços da comunidade complementando as atuações das Administrações Locais # O PTA como difusor de tecnologias nas médias e pequenas empresas malaguenhas tradicionais # A consolidação da capital da Costa do Sol, destino conhecido como primeira indústria do mundo em termos de produção e emprego.</p>

Fonte: Elaboração própria com base na análise SWOT do primeiro plano estratégico de Málaga 1993-2000.

<sup>80</sup> Nesse sentido também comenta o capítulo 1

**Tabela 21. Condições para a prática do Turismo Cultural – - Análise SWOT<sup>81</sup>**

<b>Sociedade</b>
<p><b>Pontos Fortes:</b> Melhora sensível da qualificação do mercado de trabalho local nos últimos cinco anos # Elevação de Málaga como pertencente a uma região Tipo 1 para a obtenção de Fundos Estruturais, que favorecem a racionalidade de projetos e as expectativas de investimento. # abertura do malagueño e sua predisposição diante do novo. Estruturas de associações muito fortes em número e influência # alto número de universitários.</p> <p><b>Pontos Fracos:</b> Dificuldade de manter o equilíbrio qualidade de serviços/evolução da população # Ausência de uma indústria e imagem culturais próprias # Falta de hábitos de consumo de cultura.</p> <p><b>Ameaças:</b> A globalização dos costumes e da cultura que podem deteriorar as fortes raízes das tradições culturais malagueñas. # Uma fraca resposta as tendências da demanda turística diante do ócio produtivo e do turismo cultural fará que se limite à capacidade de Málaga como destino turístico.</p> <p><b>Oportunidades:</b> Aposta mundial pelo "marketing de cidade" # Maior tempo livre e importância do conceito de "ócio produtivo" # O mercado de trabalho demanda perfis polivalentes e multidisciplinares em detrimento dos especialistas, ainda que também se valorem os conhecimentos sobre técnicas específicas # A existência de PTA como instrumento introdutor e divulgador para o grande público dos impactos de novas tecnologias na vida cotidiana evitando seus efeitos perversos # A variedade de origens de sua população e o cosmopolitismo proveniente da Costa do Sol, favorece sua sociedade diante de novas tendências em manifestações artísticas e de filosofia vida # A adaptação às mudanças de uma sociedade cosmopolita sempre presente, situa Málaga em uma situação de vantagem para competir em um mercado globalizado.</p>
<b>Território</b>
<p><b>Pontos Fortes:</b> Avanço substancial no número de conexões viárias com o restante da região # Alta conectividade com as comarcas ocidentais # Málaga como centro de desenvolvimento europeu por dotação de infra-estruturas de comunicação de grande escala (Porto, Aeroporto) # Recuperação da conectividade ferroviária básica pela estrada com o centro da península # Situação privilegiada respeito à Magreb, importante área econômica # Vários planos de diferentes escalas, complementares e com forte incidência na cidade (PGOU, Plano-Estratégico, Área Metropolitana e o Plano Intermodal de Transportes). # O clima # O sistema costeiro. # Excepcionais condições do meio ambiente natural (riqueza biológica e botânica). # Tamanho médio da cidade, a escala europeia, reduzido peso da indústria.</p> <p><b>Pontos Fracos:</b> Situação periférica nos três vértices de desenvolvimento (social, econômico e ambiental) # Marginalização na implantação de infra-estruturas de transporte de alta velocidade de conexão europeia # Dispersão urbana e estrutura poli nucleada da cidade que dificulta alcançar sua centralidade potencial. # Fraca conectividade com as comarcas orientais # Baixo nível de conscientização e cultura meio ambiental do cidadão médio. # Contaminação das águas do litoral por resíduos industriais, dejetos fecais.</p> <p><b>Ameaças:</b> A não convergência das conexões dos centros de desenvolvimento peninsulares (Atlântico, Mediterrâneo, central) # Falta de coordenação urbanística entre municípios # Novas áreas de turbulências e conflitos étnicos, raciais, religiosos e fundamentais # Não concretização formal do modelo de Área Metropolitana # Seu caráter de cidade ribeira de um mar com potenciais limitações meios ambientais e de estreita franja urbana.</p> <p><b>Oportunidades:</b> Málaga Porto Fronteira da União Europeia # Sua posição central no Arco Alboránico - a cidade maior em uma área de expansão e de um mercado de 6 milhões de pessoas # Preocupação meio ambiental e de compromisso urbano pelo meio ambiente (amplo consenso na Carta Verde/Agenda 21) permite a Málaga ser referência de foros e eventuais centros internacionais.</p>

Fonte: Elaboração própria com base na análise SWOT do I Plano Estratégico de Málaga 1993-2000.

No primeiro plano estratégico de Málaga a cidade é definida como capital turística e de ócio europeia, teve como meta o desenvolvimento dos seguintes projetos:

<sup>81</sup> I Plano Estratégico da Cidade de Málaga.

- 1 - Promoção de programas formativos para empresários e trabalhadores do comércio. Reciclagem permanente para os profissionais do setor.
- 2 - Recuperações de “ *la Coracha*” .
- 3 - Recuperações do edifício da Alfândega para o Museu Arqueológico.
- 4 - Ampliações do Teatro Cervantes e recuperação de seu entorno.
- 5 - Utilizações de edifícios catalogados como históricos e/ou artísticos para centros culturais de caráter social.
- 6 - Tratamentos, restauração e composição do conjunto jardinístico Alcazaba-Teatro Romano - Jardines de Ibn-Gabirol.
- 7 - Criações de um grande museu "Pablo Picasso".
- 8 - Proteção e revalorização dos Aquedutos de San Telmo, Ponte do Rey, Jardins do Retiro.
- 9 - Descentralizar a cultura e os serviços municipais: Criação dos Centros Culturais e do serviço de Bairro.
- 10 - Criação de uma rede de museus temáticos.
- 11 - Construção de um grande Palácio de Esportes.
- 12 - Construções de um Palácio de Música e de Artes cênicas.
- 13 - Políticas de incentivos a reabilitação urbanística do casco histórico
- 14 - Parques Museo-Aquário Aula de Mar em Málaga
- 15 - Promover a introdução do turismo desde a ótica social e econômica do mundo escolar.

As linhas estratégicas especificamente voltadas para o Turismo denotam uma preocupação intensiva com a recuperação do Centro Histórico, os projetos propostos para este período de 1993-2000, segundo informe da Fundação Ciedes de 31 de dezembro de 2000 a análise situacional é a seguinte:

- As ações de reabilitação, recuperação e renovação levadas a cabo em moradias, avançaram consideravelmente no Centro Histórico com investimentos importantes tanto públicos como privados, que estão renovando e adequando a imagem principal ou "fachada" mais importante da cidade.

- O Centro Histórico está se recuperando como zona comercial central da cidade. Incrementou-se o número de novos comércios e se investiu na melhora da qualidade dos meios produtivos e de aspecto externo dos estabelecimentos. O Centro Histórico Comercial ainda não oferta - se como um produto global e de qualidade.
- A recuperação do patrimônio histórico artístico, a criação de novos equipamentos culturais, com uma programação constante e de qualidade, a promoção crescente de atividades culturais de rua favorecendo o incremento do uso público do Centro histórico por parte dos habitantes da cidade.
- Espaços urbanos e equipamentos públicos estão influenciando na qualidade de vida dos habitantes do distrito, garantindo a permanência dos residentes e atraindo novos habitantes.
- Faltam medidas de apoio à aluguel, como principal forma de acesso a imóveis, dirigidas principalmente ao coletivo de jovens estudantes ou profissionais que aportem a "vitalidade" necessária para fazer o Centro Histórico um lugar de encontro animado de permanente uso urbano.
- Falta de execução do Plano de áreas de estacionamento público para que se possa fazer das ruas a mobilidade a pé e diminuir o uso de veículos nas zonas mais centrais e comerciais da cidade.

O primeiro plano estratégico definiu como Modelo Central de Cidade através de cinco linhas estratégicas principais: a consolidação de uma cidade metropolitana de alcance mediterrâneo, uma metrópole de alta qualidade de vida e respeito meio ambiental, capital econômica e tecnológica de Andaluzia, capital turística e de ócio européia.



**Tabela 22. Modelo Central da Cidade de Málaga 1993- 2000 – Principais Linhas Estratégicas<sup>82</sup>**

<p>I Cidade Metropolitana – contexto de Málaga no território, o governo da cidade e o sistema urbano - 5 programas;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Configuração de Málaga como estrutura policêntrica integrada.</li> <li>• Articulação da área metropolitana.</li> <li>• Posicionamento de Málaga no contexto regional.</li> <li>• Posicionamento em ponto central da península.</li> </ul> <p>Posicionamento em centro do Mediterrâneo e Arco Alboránico.</p>	<p>II Metrópole de alta qualidade de vida e respeito meio ambiental - aspectos relacionados com a sustentabilidade - 5 programas;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificação de Málaga com uma cidade de alta qualidade meio ambiental.</li> <li>• Fomento da articulação social para diminuir os processos de exclusão social.</li> <li>• Potencializar do Sistema Sanitário.</li> <li>• Desenho de políticas adequadas de moradia e redimensionamento do setor imobiliário.</li> <li>• Potencializar a colaboração entre os setores público e privado.</li> </ul>
<p>II Capital econômica e tecnológica de Andaluzia - analisa relativo ao mercado de trabalho, as infra-estruturas, a competitividade econômica e os sectores industriais, a construção e o financeiro - 8 programas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhora das infra-estruturas de acesso.</li> <li>• Implantação de infra-estruturas de telecomunicação.</li> <li>• Facilitar as condições para que aumente e melhore o empresariado local.</li> <li>• Fortalecimento do sector produtivo.</li> <li>• Fortalecimento do sector de construção.</li> <li>• Apoio ao sector financeiro.</li> <li>• Articulação de PTA com o tecido produtivo local.</li> <li>• Potencializar as relações universidade-tecido empresarial.</li> </ul>	<p>IV Capital turística e de ócio europeia - Tema de projeção e atrativo de cidade, como são os culturais turísticos e comerciais, com um total de 6 programas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento e melhora dos equipamentos culturais e de património histórico.</li> <li>• Incremento do atrativo, difusão, criação e acesso a cultura.</li> <li>• Desenvolvimento da imagem de Málaga como cidade de desportos no inverno.</li> <li>• Fomento do turismo como fator de desenvolvimento económico e da imagem turística de Málaga cidade</li> <li>• Melhora do atrativo comercial.</li> <li>• Aumento da qualidade urbana.</li> <li>• Consciência turística cidadã e formação da mão de obra do sector.</li> </ul>
<p>V Cidade educadora e formadora – com um carácter horizontal ou transversal (igual à qualidade de vida) no sentido interferem em outras linhas, 3 programas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adequação das necessidades da demanda e dos estabelecimentos e infra-estruturas dedicadas à formação e a educação.</li> <li>• Melhora da qualidade e modernização do ensino.</li> </ul> <p>Desenho de políticas que potencializem a capacidade educadora da cidade</p>	

Fonte: Elaboração Própria com base no I Plano Estratégico de Málaga.

De acordo com o Informe do Patronato da Fundação Ciedes<sup>83</sup> avaliando o I PEM (Plano Estratégico de Málaga) dá as seguintes conclusões:

- Pode-se dizer que Málaga melhorou sua posição competitiva no mercado regional e nacional, ainda que siga necessitando consolidar uma imagem de cidade sólida que lhe afirme vantagem nos mercados europeus e mundiais.

<sup>82</sup> Articuladas através de novos grupos de trabalho de especialista nos distintos setores.

<sup>83</sup> Centro de Investigaciones Estratégicas y de Desarrollo Económico y Social documento disponível em <http://bibemp2.us.es/turismo/turismonet1/economia%20del%20turismo/andalucia/> publicado em outubro 2003.

- A finalização das grandes infra-estruturas de comunicações e transportes que estão pendentes favoreceu esta transformação
- As boas condições da economia nacional ajudam em uma repercussão mais forte na cidade e da província em geral.
- O mercado de trabalho é um exemplo desta melhora, assim como a construção e os serviços turísticos como fomentadores.
- A capitalidade econômica e tecnológica de Málaga na Andaluzia começa a ser expressa através de dados estatísticos, assim como pela opinião pública.
- Não ocorre igualmente com a desejada capitalidade turística e de ócio europeia, onde as melhoras das condições culturais e turísticas da cidade ainda não podem competir com os mercados exteriores, sendo necessária uma melhor coordenação com a oferta da Costa do Sol e dos agentes públicos e privados.

Com esta análise situacional ao final de 2001, decide-se o pelo II Plano Estratégico de Málaga, pois sobre o modelo de cidade desenhado no I PEM<sup>84</sup> comprova-se que existe uma série de variáveis que não estão suficientemente incluídas e que se transformam em elementos chave no séc. XXI: a realidade metropolitana, os efeitos da globalização e as novas tecnologias a velocidade das mudanças do entorno. O modelo de desenvolvimento futuro para a cidade de Málaga, no II PEM centra-se em quatro pontos importantes: a qualidade, a sustentabilidade, a participação e o compromisso cidadão e a sociedade<sup>85</sup>, e o trabalho em rede. Este novo planejamento objetiva um modelo de cidade para o século XXI, em esse sentido, Málaga se contempla uma “ *Metrópole Aberta* ”, determinando quatro linhas de debate para o II Plano Estratégico de Málaga<sup>86</sup> (II PEM):

---

<sup>84</sup> Ao final do debate do I PME, além das cinco linhas estratégicas, foi criada mais uma específica para o centro histórico.

<sup>85</sup> Importante recordar que o cap. 1 verifica que a “ Sociedade do Conhecimento ” traz consigo novas exigências, derivadas não apenas da envolvente das novas tecnologias, como também de formativas dos tradicionais sistemas educativos.

<sup>86</sup> O plano estratégico menciona as diferenças e como os planos em andamento afetam seu desenvolvimento: Plano Sub-regional de Ordenação da Aglomeração Urbana de Málaga (POT), o Plano Provincial de Desenvolvimento Estratégico (MADECA10) e o Plano Geral de Ordenação Urbana (PGOU).

**Tabela 23. Modelo de Desenvolvimento da Cidade de Málaga 2010 – Principais Linhas Estratégicas<sup>87</sup>**

<p>1. Málaga, cidade litoral – “<i>Una Metrópoli que mira al mar</i>”.</p> <p>Projeto estrela: “Mar e Metrópole”:</p> <p>Porto e fachada litoral integrada.</p> <p>Ressalta as características físicas mais importantes de Málaga ao longo de sua história, sua condição de cidade litoral com um entorno natural privilegiado.</p>	<p>2. Málaga, Cidade de Cultura – “<i>La Málaga de Picasso Cultural y Atractiva</i>”.</p> <p>Projeto estrela: “Ágora Mediterrâneo”. A cidade como espaço de cultura. Capital do Turismo Cultural urbano.</p>
<p>3. Málaga, Cidade do Conhecimento – “<i>Una ciudad de Vanguardia de la nueva sociedad del conocimiento</i>”</p> <p>Projeto estrela: “Málaga Innov@”. Uma cidade para o conhecimento e a inovação</p>	<p>4. Málaga Tur – “<i>Una ciudad para el Turismo</i>”</p> <p>Objetivos de transformar as pessoas em o centro do modelo da cidade do futuro; a cultura, o conhecimento e a inovação como pontos que marcam o modo de vida, os costumes as aspirações de um povo</p>
<p>5. Málaga, revitalização urbana (transversal com as outras três) – “<i>Una ciudad renovada, para su ciudadano y visitante</i>”.</p> <p>Projetos estrela: Metrópole Aeroportuária, Málaga, vértice do transporte internacional.</p> <p>Integração urbana de “Guadalmedina”. O novo espaço que une aos malaguenhos; Mobilidade no espaço metropolitano; Uma cidade solidária e de qualidade; Málaga uma sociedade diversa e integrada; Málaga e a Governança Local</p>	

Fonte: Elaboração Própria com base no II Plano Estratégico da cidade de Málaga.

Outro informe da prefeitura de Málaga (“*Ayuntamiento de Málaga*”) de avaliação comenta que em junho de 2000, um total de 184.799 pessoas visitou o Gibralfaro, sendo este o monumento que mais interesse turístico a motivado. O mesmo informe estabelece uma comparação com o mesmo período nos anos anteriores, resultando em um incremento bastante significativo – 1999 > aumento por volta de 20.221 visitas, e 1998 > aumento perto de 48.331 visitas. Outro monumento de grande interesse turístico, é o Alcazaba, no mesmo período recebeu um total de 98.712 visitas, a sede da Fundação Picasso para o período recebeu 46.053 visitantes, leve incremento sobre as 45.856 visitas contabilizadas no primeiro semestre de 1999. Quanto ao número de pessoas que solicitaram informação turística nas agências municipais durante o primeiro semestre de 2000, o número de consultas, ou pedidos de informação, teve um aumento de 13,1% registrando 473.146 consultas no total. O maior número de demandas foi no Castelo de Gibralfaro, com o maior número de solicitação de informação, mais de 180 mil no primeiro semestre de 2000.

<sup>87</sup> Articuladas através de novos grupos de trabalho de especialista nos distintos setores.

Sendo assim os dados de aumento do número de visitantes podem estar relacionados: com a parcial recuperação física do centro histórico; a criação de novas ofertas (novos equipamentos – em hotelaria, estruturas culturais como museus – centros de arte – espaços para criação etc., entretenimento e gastronomia); também com a transformação da imagem percebida que facilita e desperta o interesse não só de turistas, mas também dos residentes; a (re) qualificação e diversificação da oferta da Costa do Sol, devido à própria dinâmica dos visitantes, aliada a fraca competitividade de Málaga cidade em concorrer com os municípios vizinhos (na oferta do sol e praia); e a tendência do turismo cultural estar sendo utilizado como recurso crucial de desenvolvimento em muitas cidades europeias (a exemplo cap. 2); sendo essas motivações possíveis que contribuíram para que o II Plano Estratégico tenha sido orientado para um modelo de desenvolvimento turístico com bases nos elementos de patrimônio, arte, inovação e criatividade a partir de elementos (re) criados, e renovados<sup>88</sup>.

Desta forma a intenção da capitalidade Cultural, a exemplo de outras cidades que se candidataram ao título, pode impulsionar e agilizar projetos que visam à transformação da imagem interna e externa da cidade. A proposta da prefeitura de Málaga Capital da Cultura 2016<sup>89</sup> foi aprovada em 30 de janeiro de 2004, em uma aposta de cidade moderna e atual, por sua internacional oferta cultural, pelo caráter pluricultural de sua cidadania, por suas infra-estruturas de comunicações, por sua capacidade de alojamento hoteleiro, por seu reconhecimento como destino turístico. Julga-se a capital ideal para poder assumir, com maior capacidade e entusiasmo, a projeção e promoção da riqueza e da diversidade das culturas europeias, assim como para colaborar no conhecimento mútuo entre cidadãos europeus. Com o slogan “ *Málaga Te Espera*” pretende além de destino para veranistas ser também um centro de criação de atração de pessoas criativas<sup>90</sup>. Projeta o futuro em uma cidade culta, moderna e tolerante, que guarda

---

<sup>88</sup> Ver capítulo 1 tabela 3 classificação OMT

<sup>89</sup> Disponível em: [www.malaga2016.es](http://www.malaga2016.es)

<sup>90</sup> Esta variável foi exposta no capítulo 1 “ *o sucesso das cidades depende agora da sua capacidade de atrair e manter pessoas criativas, o surgir de uma classe criativa*” .

a trajetória de grandes civilizações, onde existe entretenimento (música, teatro, livros, quadros, cinema) manifestações artísticas de rua, cidade de monumentos museus e bairros modernos e também se define como cidade das artes e da ciência. Ou seja, em uma definição abrangente de “ cultura” , se posiciona estrategicamente com o desenvolvimento de uma oferta diversificada o que pode ser observado também nas propostas “ estrelas” . Como dito anteriormente à candidatura que deve agilizar os projetos previstos para a cidade, principalmente os que denotam relação direta com a consolidação e qualificação da oferta cultural, como por exemplo, o projeto estrela “ Ágora Mediterrâneo” que objetiva a cidade como espaço de cultura e o projeto “ Málaga Inova” , que define uma cidade para o conhecimento e a inovação. Entendendo que do sucesso e integração destas estratégias com as demais<sup>91</sup> depende o sucesso de consolidação como destino cultural, ou seja, o título de “ Capital de Cultura” está estritamente condicionado à concretização dos objetivos propostos. No entanto devemos recordar que a exemplo de ECOCs anteriores o impacto da “ capitalidade em si” depende das cidades manejarem e sustentarem o crescimento que experimentam<sup>92</sup>.

O projeto estrela Ágora Mediterrâneo, coloca a participação como à chave para o sucesso e a integração de uma vida cultural do residente enquanto vínculo de identidade<sup>93</sup>, como elemento diferenciador a médio e a longo prazo. Enfatiza que a cooperação e o trabalho em rede são fundamentais para que se possam integrar iniciativas menores e mais descentralizadas ao longo da metrópole. Sendo assim o projeto é em si uma rede de subprojetos com vida própria de iniciativas públicas e privadas, em que se reuniram empresas de certa dimensão e focos distintos que precisam de um grande esforço de coordenação. O Megamuseu<sup>94</sup> do Centro Histórico de Málaga é o elemento fundamental e catalisador do Projeto ÁGORA, e deve servir para impulsionar à valorização de

---

<sup>91</sup> Neste caso da integração com os demais projectos estrelas, observar na figura 7 que ilustra a situação.

<sup>92</sup> Ver capítulo 2

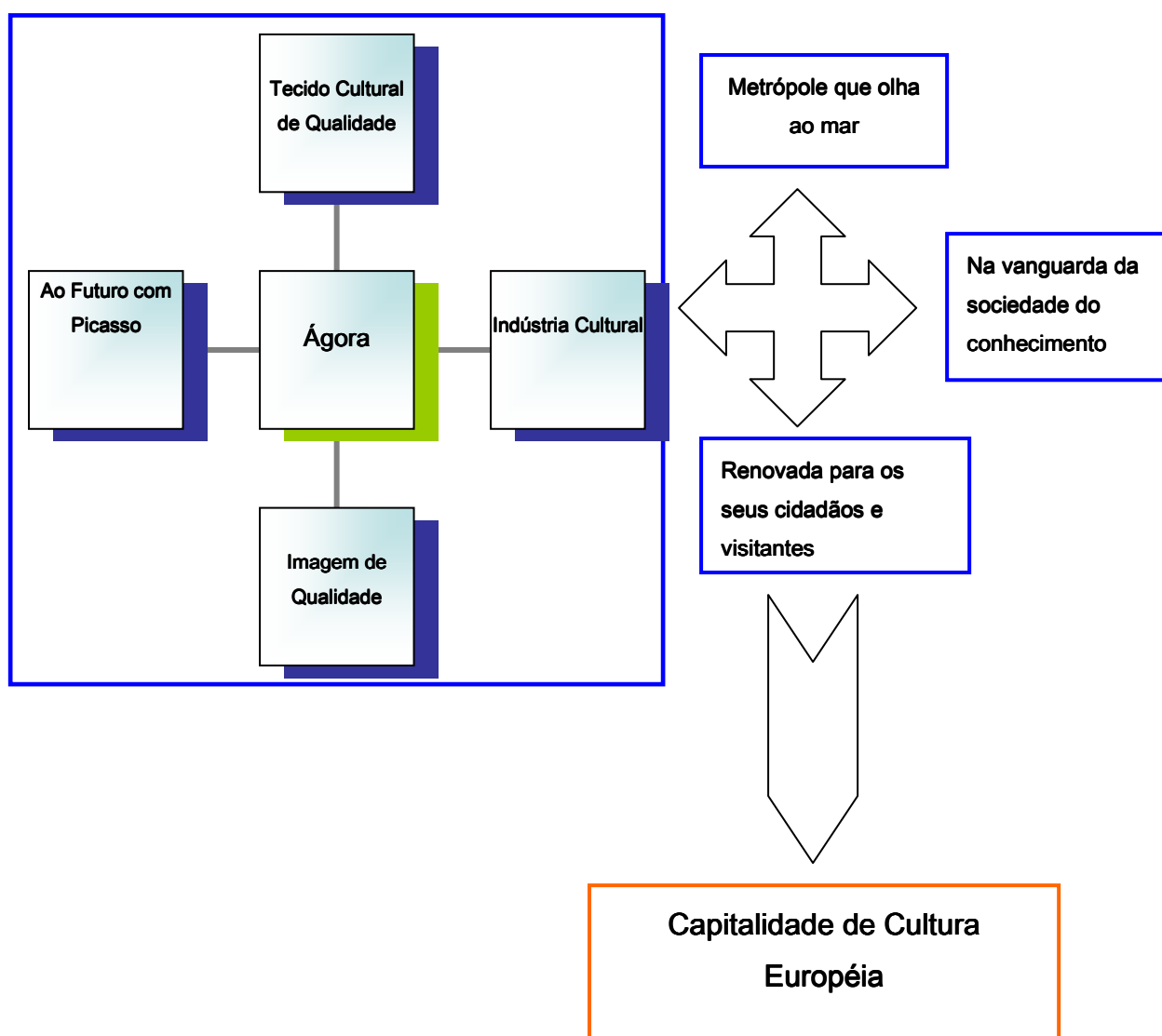
<sup>93</sup> II Plano Estratégico- Málaga Cidade Aberta

<sup>94</sup> Segundo informe do CIDEU- Centro iberomericano de Desenvolvimento Urbano – disponível em: <http://www.cideu.org>

importantes manifestações histórico-arquitetônicas que se estendem por toda a metrópole e que é fundamental para se entender a evolução cultural nos 3000 anos de história de Málaga. Objetiva o aproveitamento integral dos enclaves Históricos existentes ao longo da metrópole.

- Reforma e valorização dos focos de interesse.
- Gestão coordenada e criação de itinerários e visitas culturais que projetem mais fortemente o conjunto e a imagem cultural da metrópole.

### **Ilustração 7. Importância da Integração do Projeto Estrela Ágora Mediterrâneo com outros Projetos Estrela**



Fonte: Elaboração Própria com base no II Plano Estratégico de Málaga

Em síntese as linhas estratégicas do Projeto Estrela Málaga Àgora Mediterrâneo<sup>95</sup> são definidas por:

- Ao futuro com Picasso: Criação de um Museu aberto ou Megamuseu no Centro Histórico de Málaga-Málaga Tur Aposta no conceito de museu.
- Consolidação do processo de revitalização do Centro Histórico com níveis de qualidade: Revalorizar o patrimônio existente, Recuperação arqueológica; Megamuseu; Consolidar a metrópole como capital de turismo cultural urbano (turismo representa um elemento de desenvolvimento econômico e simultaneamente de desenvolvimento urbano); rentabilizar social e economicamente os trabalhos desenvolvidos; consolidação de eventos culturais de alto nível e de espaços naturais de grande valor; gestão integrada de qualidade de todos os recursos turísticos; formação, inovação e investigação, e impulsionando novas e eficazes atividades de promoção e comercialização; apoio e facilidades à iniciativa privada; Reforço e consolidação dos segmentos turísticos.
- Formação profissional e maior conscientização do valor turístico da cidade: Grande impulso ao bilingüismo e à formação prática dos alunos. Apoio da Universidade e centros profissionais.
- Recuperação e conservação do patrimônio urbano e natural: Planejamento das intervenções e investimentos que possam contribuir para manter o ambiente, tais como as praias naturais, as zonas verdes, áreas arborizadas, jardins, etc.
- Indústria cultural: Estabelecimento de condições e o ambiente necessário para que surjam empresários locais que andamento os seus projetos de empresa.
- Tecido Cultural de Qualidade: Recuperação arqueológica. Criação de novos elementos que sejam uma expressão do momento cultural atual. Criação de um plano diretor de cultura e arte pública que ordene e projete o uso do espaço público.
- Integração com outros projetos estrelas – Málaga Inova: Integrar a cultura na aposta do conhecimento. Papel ativo da Universidade na estratégia e na vida cultural da metrópole.
- Integração com outros projetos estrelas – Málaga Renovada para seus cidadãos e descendentes: Gestão participativa, especialmente dos elementos que têm a ver com a programação cultural. Programas ambiciosos de envolvimento e integração do cidadão na cultura local e no seu desenvolvimento. Melhorias das dotações e equipamentos culturais nos bairros que possam fazer parte de uma rede coordenada e integrada no conjunto da estratégia cultural e do projeto.

Até o presente momento não existe uma avaliação do andamento dos projetos estrelas que estão em sua maioria sendo colocados em execução, sendo que a

---

<sup>95</sup> Centro iberomericano de Desenvolvimento Urbano.

elaboração do II Plano estratégico iniciou em 2002 e foi aprovado em 2006, e vem sendo apresentado nos vários eventos, exemplo:

**Tabela 24. Caso Projetos Estrelas Málaga**

**Projeto Estrela – Málaga Inova**



**MÁLAGA VALLEY:** Iniciativa “Clube Málaga Valley e-27” - Prefeitura de Málaga + Universidade + principais empresas do sector TIC + apoio da Escola Superior de Engenheiros de Telecomunicações e de associações. Objetivo Málaga zona de excelência tecnológica mais importante da Europa, atraindo empresas tecnológicas e investidores de todo o mundo e a jovens talentos, científicos y tecnólogos, que querem desenvolver sua carreira profissional em um ambiente dotado de infra-estruturas tecnológicas e de Inovação e Desenvolvimento mais avançadas e que ofereça um elevado nível de qualidade de vida que resulte atrativo para viver.

**Promálaga I+D:** Primeira Incubadora municipal de laboratórios de alta tecnologia para empreendedores e empresarios pretente fomentar a I+D+I entre empreendedores e as empresas dos polígonos industriais, atuando como agente de transferencia tecnológica.

**Projeto Estrela - Málaga, Ágora Mediterrâneo,**

Objetivo: dar a conhecer Málaga como destino cultural sem esquecer a diversidade que tanto a capital da Costa do Sol como a província pode oferecer aos visitantes, também se destaca o projeto AVE, trem de alta velocidade e Palácio de Feiras e Congressos.



Fonte: Elaboração Própria, imprensa eletrônica <sup>96</sup>.

A cidade de Málaga a exemplo de outras cidades centros portuários e capitais europeias (como tratado no primeiro capítulo) sofreu o conseqüente abandono da área central, devido às mudanças na sua configuração espacial resultante de mudanças físicas, funcionais e demográficas, trabalha para regenerar seu centro

<sup>96</sup> [www.malagaes.es](http://www.malagaes.es)



histórico e comercial. Apesar da presença histórica de grandes civilizações, a cidade se concentra na presença de 3 elementos que foram conservados: O Castelo Gibralfaro, o Alcazaba e a Catedral. Desta forma para poder competir com cidades vizinhas que detêm uma oferta cultural (principalmente por serem cidades monumentais) consolidada como Granada, Córdoba ou Sevilha, e até mesmo fazer parte de um circuito cultural da Andaluzia, Málaga têm a necessidade de buscar outras características a fim de poder diferenciar ou complementar a oferta regional.

O capítulo 1 discorre sobre a idéia de que Turismo Cultural esteve durante anos restringidos a algumas cidades monumentais, importantes museus e algumas festas, e que o aumento da demanda bem como da oferta fez com que este conceito se expandisse. Favorecendo desta forma o desenvolvimento de novos modelos os quais misturam elementos orientados ao patrimônio e arte com elementos inovadores e criativos baseados em uma reciprocidade contínua. O turismo cultural em cidades não só contempla as visitas a museus e a conjuntos históricos como também as manifestações culturais, a gastronomia, feiras de arte, artesanato, espaços criativos enfim todo signo de identidade cultural com possibilidade de ser tratado tanto de maneira pontual em determinado momento de sua história; como de maneira habitual ou permanente, onde ambos os casos convertem o destino em um foco de atração turística de grande importância.

E neste sentido Málaga se enquadra, e ressalta como elementos de fundamental importância no II Plano Estratégico: a alegria e a hospitalidade e diversidade de seu povo; a criação de novos produtos baseados no fato de Picasso ter nascido em Málaga (principalmente a criação do Museu e a idéia da consolidação de uma Rede de Museus<sup>97</sup>); a tecnologia, a inovação e criatividade com apoio de um Parque Tecnológico e da Universidade de Málaga; uma programação cultural mais ativa e contínua - incentivando os circuitos e festivais de artes cênicas, música, artes plásticas, cinema – criando novos e valorizando antigos museus,

---

<sup>97</sup> Em Málaga existem 15 museus fracamente difundidos e comercializados

bem como rotas urbanas, revitalização da área Portuária (para chegada de cruzeiros) etc. Os projetos estrelas buscam uma ampla regeneração urbana, um posicionamento estratégico e reconhecimento frente à União Européia. Para tanto utilizam como justificativas a localização geográfica, a dotação de infra-estrutura de acessibilidade (Aeroporto, Renfe, Porto), Parque Tecnológico, atração e residência de pessoas e empresas criativas a consolidação enquanto destino cultural, mantendo ainda a imagem de turismo litorâneo. A cidade Málaga tenta desta forma se posicionar a exemplo de outras capitais vinculando os produtos e serviços culturais e patrimônio de corte tradicional com as indústrias criativas, como os meios de comunicação e espetáculo, o desenho, a arquiteturas e a moda, com propostas inteligentes<sup>98</sup> de reestruturação urbana.

Sendo assim, Málaga demonstra em seus projetos estrelas uma nova função turística dentro da Costa do Sol, para tanto não pode desvincular-se da imagem de turismo costeiro então consolidado. Atua na intenção de criar uma oferta que seja suficientemente atrativa, mas inicialmente complementar, ou seja, depende inicialmente de uma demanda de turismo cultural eventual (ver Mackercher e Du Cros capítulo 1 figura 4). O objetivo é que com a valoração dos espaços, espetáculo e do turismo criativo, desenvolva-se uma oferta com consistência para atração simultânea do consumo cultural. Como observado em outras cidades europeias o aumento do número de visitas não se traduz em um aumento do consumo cultural que está concentrado em instituições culturais mais conhecidas como o Museu Picasso, ou as “ *Cuevas de Nerja*” na Costa do Sol Oriental (ver o cap. 2). O setor cultural por si mesmo consegue relativamente pouca vantagem financeira direta do gasto crescente do visitante se comparado ao setor do turismo<sup>99</sup> o que pode ser minimizado se tanto a comercialização e o manejo da programação cultural forem geridos de forma integrada<sup>100</sup>.

---

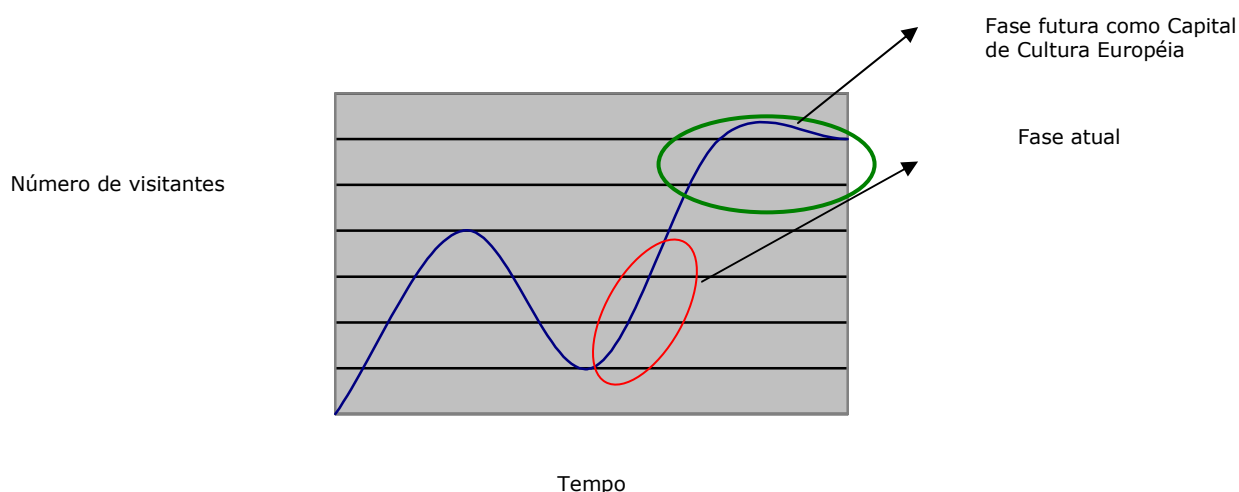
<sup>98</sup> Ver capítulo 1 exemplos de cidades inteligentes

<sup>99</sup> Málaga tem ao todo 15 museus, mas apenas 2 tem uma visita representativa como o Museu Picasso e o Museu Provincial

<sup>100</sup> Como bem analisa o capítulo 2

Utilizando o modelo de Butler de evolução temporal, de forma hipotética e dedutiva<sup>101</sup> seguindo uma análise histórica (já que não existem estudos sobre a evolução temporal quantitativa do número de turistas na cidade de Málaga) podemos dizer de acordo com Navarro (2000) que Málaga passou por uma fase de descobrimento, mas não participou totalmente do “boom” do turismo na Costa Sol. Posicionou-se então como porta de entrada aos municípios vizinhos como Torremolinos e Benalmadena (Localização, aeroporto, Porto). No entanto seu declínio não vem da saturação descrita por Butler e sim devido às características de seu território e a carência de produtos atrativos bem como de uma não definição de sua função turística na Costa do Sol. Na aposta por (re) criar um destino urbano cultural, que prevê sua consolidação em 2016 com a titulação de capital europeia de cultura, e em essa fase de transição tenta estrategicamente um (re) posicionamento na Costa do Sol e no mercado europeu. Málaga vem conseguindo atrair a atenção dos visitantes através de acontecimentos localizados como: o festival de cine, teatro, exposições de arte na rua, feiras e congressos, etc., e também com a difusão do Museu Picasso<sup>102</sup>. Seguindo este raciocínio teríamos o modelo de ciclo de vida simplificado:

#### **Ilustração 8. Representação dedutiva - Evolução do Ciclo de Vida da Cidade de Málaga**



Fonte: Elaboração Própria

<sup>101</sup> O gráfico apresentado abaixo apenas ilustra uma reflexão, para afirmar sua coerência deveria utilizar dados quantitativos, sendo que em realidade poderia não demonstrar este formato.

<sup>102</sup> Estas estratégias também foram utilizadas em outras cidades candidatas a titulação.

### **3.5 - Considerações sobre o capítulo**

O capítulo 1 ao abordar as estratégias utilizadas nas cidades europeias para a reabilitação, atratividade e competitividade propiciou a compreensão do turismo e da cultura enquanto elementos transversais em políticas estratégicas adaptados às novas formas de consumo baseadas na qualidade da experiência e no emergir da classe criativa. O capítulo 2 apresentou a experiência de cidades que obtiveram o título de Cidade e Capital de Cultura Europeia e o enquadramento do turismo e da cultura neste contexto. Este capítulo além de apresentar a cidade que serve de objeto, também é a tentativa de expor a relevância deste estudo. A elaboração dos capítulos anteriores foi base para a reflexão sobre a possibilidade da formação de redes de trabalho em turismo e cultura. No sentido que propiciaram elaborar à problemática que reflete sobre a possibilidade da cidade de Málaga sustentar e estender os benefícios provenientes do seu processo de posicionamento como destino cultural. A abordagem sobre a organização em redes de trabalho e o estabelecimento de parcerias com outros municípios da Costa do Sol, surge na medida em que se considera o alto valor simbólico do conjunto turístico que circunda Málaga. O fomento de redes de cultura e turismo é proposto enquanto instrumento capaz de sustentar o projeto, não somente no sentido de fazer durar, mas também no sentido de fortalecer os níveis de confiança e maximizar benefícios.

## **4 - Metodologia da Investigação**

### **4.1. Introdução**

Os capítulos anteriores demonstraram que os modelos de desenvolvimento turístico baseados na criação de destinos culturais tem sido uma opção estratégica para muitas cidades. Apoiando o processo de requalificação das cidades o turismo é entendido como um elemento transversal nas políticas estratégicas do “ pacote de regeneração<sup>103</sup> ” . E em combinação a vários fatores é uma das aspirações de cidades (assim como Málaga) que buscam “ renovar a imagem da cidade” ou “ fazer uma cidade melhor” , e ainda tornar-se uma cidade do mundo ( “ *Uma Cidade Aberta*<sup>104</sup> ” ). Desta forma os capítulos anteriores objetivaram a introdução de temas fundamentais na abordagem do enquadramento da pergunta de partida que motivou a exploração do tema e a formulação da problemática abordada neste estudo: Como sustentar as mais valias resultantes do posicionamento das cidades enquanto destinos culturais? Como sustentar (aplicado não somente no sentido de fazer durar, mas também no sentido de fortalecer os níveis de confiança) objetivando a sustentabilidade (também como atividade rentável) das instituições e do próprio destino enquanto produto. A pergunta de partida levou em consideração<sup>105</sup> principalmente o fato de que turismo cultural é uma importante opção estratégia nas cidades europeias, atua como instrumento de regeneração e rejuvenescimento de destinos urbanos, o que justifica a relevância do tema. No entanto a sustentabilidade<sup>106</sup> e a capacidade de maximizar os benefícios do processo de consolidação dos destinos culturais é objeto de discussão<sup>107</sup>, existindo assim a necessidade de pensar alternativas estratégicas que possam potencializar bem como aumentar o

---

<sup>103</sup> Ver capítulo 1

<sup>104</sup> Slogan utilizado pelo II Plano Estratégico de Málaga

<sup>105</sup> Essa consideração se deu a partir da reflexão teórica de estudos anteriores bem como observação empírica.

<sup>106</sup> Enquanto atividade rentável para o território (econômica social e ambiental).

<sup>107</sup> As construções dos capítulos tiveram também este objetivo

aproveitamento das mais valias provenientes de um processo de regeneração urbana que favorece o modelo de desenvolvimento turístico cultural.

O capítulo 1 apresentou as novas posturas adotadas pelas cidades europeias em políticas de planeamento estratégico que objetivam a requalificação urbana e a competitividade. Reconheceu o papel importante da atividade turística como um elemento transversal nas políticas estratégicas do “ pacote de regeneração” das cidades, que aliada à cultura e combinando vários fatores procuram desenvolver uma classe criativa a fim de atrair pessoas de classe criativa. O modelo de desenvolvimento criativo pretende criar um capital intelectual, estimulando a criatividade local e desenvolvendo por sua vez os chamados “ Clusters Criativos” ou “ Cidades Criativas” e ainda “ Distritos Culturais Evoluídos” , desenvolvendo por sua vez locais atraentes não só para se visitar como para viver e trabalhar.

O capítulo seguinte focou na experiência de cidades que utilizaram o título de Cidade e Capital Europeia de Cultura no que se refere ao desenvolvimento de técnicas onde o turismo cultural funciona como um catalisador na transformação de uma imagem, rejuvenescimento de uma oferta bem como incrementa e fortalece a produção cultural. Foi possível ilustrar que a mudança de imagem e o alcance internacional estão relacionados com os impactos do visitante, sendo que uma cidade mais atrativa gera mais investimento, e atenção a longo prazo, como também atua na (re) criação de novas e antigas ofertas transformando a cidade para seus próprios cidadãos. Reflete, no entanto a ausência de estratégias que possam sustentar esses projetos mais além do ano cultural incluindo a capacidade de assegurar um nível apropriado de finanças para manter e para desenvolver novos programas e organizações culturais (na maioria das cidades). A falta de estratégia clara de comercialização e problemas de comunicação entre o setor de turismo e cultura revela uma baixa capacidade de atuação de ambos diante dos benefícios gerados pelo aumento em número de visitante. Por finalizar o capítulo 2 enfoca que a oferta e a experiência gerada pelas capitais de Cultura Europeia podem estender-se a toda a região (quer em termos de

rejuvenescimento da oferta turística, quer incremento da produção cultural), sugerindo a formação de redes de trabalho no sentido de garantir a continuidade e a transversalidade bem como assegurar a competitividade internacional.

O capítulo 3 além de apresentar a cidade que serve de objeto, Málaga, na tentativa de aproximação do seu modelo de desenvolvimento turístico em uma perspectiva temporal e dinâmica, também propôs a abordagem sobre a formação de redes de trabalho de turismo e cultura e o estabelecimento de parcerias entre instituições dos municípios da Costa do Sol. Nesse sentido a organização em redes de trabalho proposta enquanto instrumento capaz de sustentar (aplicado não somente no sentido de fazer durar, mas também no sentido de fortalecer os níveis de confiança) as mais valias do processo de posicionamento como destino cultural (e da candidatura a Capital de Cultura Européia).

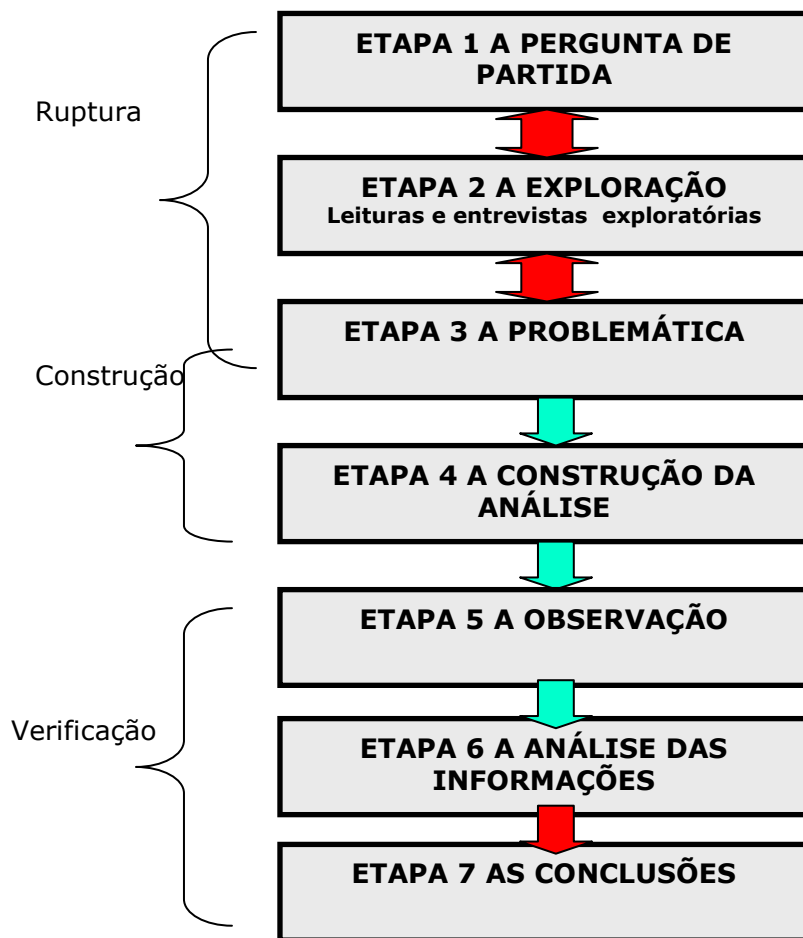
Assim e dentro do enquadramento definido para este estudo deu-se por cumprido o processo de ruptura que de acordo com Quivy e Campenhoudt (2003) requer a exploração mínima dos temas teóricos considerados fundamentais para uma compreensão dos objetivos e da problemática proposta para discussão na presente dissertação. Este capítulo tem por objetivo a descrição da construção do modelo de análise buscando justificar e fundamentar sua escolha, bem como apresentar as vantagens e desvantagens do método e as principais dificuldades encontradas.

#### **4.2 - O Processo metodológico**

O procedimento científico consiste em etapas fundamentais para desenvolver um trabalho de investigação, o procedimento pode ser definido como uma forma de progredir em direção a um objetivo (Quivy; Campenhoudt, 2003). Um conhecimento assume caráter científico através da utilização de métodos, técnicas e linguagens adequadas, o rigor técnico científico é que faz com que determinado conhecimento tenha validade científica. O Método científico pode ser definido como regras ou critérios que servem de referência no processo de busca da explicação ou da elaboração de previsões em relação a questões ou problemas específicos, neste sentido os métodos são formalizações particulares

do procedimento, percursos diferentes concebidos para estarem mais adaptados aos fenômenos e domínios estudados. Podem ser definidas etapas de acordo com Quivy e Campenhoudt (2003) com a finalidade de explicitar como teoricamente deve ser conduzida uma investigação científica:

#### **Ilustração 9. Etapas do Procedimento**



Fonte: Transcrito de QUIVY&CAMPENHOUDT, 2003.

A presente dissertação seguiu o seguinte processo de investigação:

**1- A Problemática e formulação da pergunta de partida:** Baseou-se na realização de um estudo prévio para aprofundar o conhecimento sobre o tema, o que tornou o problema concreto e explícito. O problema teve inicialmente uma pergunta de partida operacional, precisa, única e realista, formulada com a intenção de



compreender ou explicar a realidade – objeto de estudo. A pergunta de partida procurou respeitar as exigências de clareza e exigências de pertinência.

**2 - A análise e apresentação do quadro conceptual da pesquisa:** A construção de um conceito, não retém todos os aspectos da realidade em questão, mas somente aquilo que exprime o essencial desta realidade, do ponto de vista da investigadora. Trata-se de uma seleção construção, do levantamento do que outras pessoas já escreveram sobre a área de interesse, tanto investigações aplicadas e de literatura, buscando assim aprofundar o conhecimento. A principal vantagem como sugere Gil (1991) da investigação bibliográfica consiste no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma ampla gama de fenômenos, muito mais ampla que aquela que poderia investigar diretamente.

**3- A análise da área de interesse e Construção do modelo de análise:** O conhecimento da área de interesse em conjunto ao aprofundamento da base teórica foi essencial para a identificação e construção de um modelo de análise. O método escolhido para nortear a investigação foi o hipotético-dedutivo. As etapas seguidas neste método foram: a pergunta de partida, exploração teórica necessária para conhecimento prévio acerca do assunto e levantamento de hipóteses passíveis de serem testadas. Desta forma, esta investigação apresenta as seguintes características: contém uma secção inicial do tipo descritiva e exploratória, seguido por outra analítica – empírica e causal, da qual a qualidade dos dados coletados bem como a precisão do rigor estabelecido para sua análise permite a compreensão do objeto de estudo proposto. A investigação “ *in loco* ” de acordo com Minayo (1994) proporciona um estudo sobre a maneira como está sendo percebido o tema da investigação em uma realidade prática, com fins de confirmar os resultados obtidos a partir da investigação bibliográfica.

**4- A conclusão de um trabalho de investigação:** Será apresentada uma retrospectiva do procedimento que foi seguido, apresentação pormenorizada da contribuição para o conhecimento originado pelo trabalho e, ações a serem consideradas.

#### **4.2.1 – Justificativa e Metas**

A elaboração desta dissertação fundamenta-se no interesse do estudo sobre os modelos de desenvolvimento turístico adotados em cidades europeias associado aos modelos de gestão territorial, especificamente para este momento o turismo cultural e a formação de redes de trabalho em turismo e cultura na capital da Costa do Sol - Málaga - Espanha. A escolha por investigar o interesse das instituições públicas na formação de redes de trabalho em turismo e cultura vem da tentativa de buscar a profundidade da compreensão comum. A justificativa está baseada em estudos que abordam as vantagens de se trabalhar em rede e se atingir a vantagem máxima para toda uma região. Desta forma a vantagem máxima, como sugerem Church e outros (2003), em um custo mínimo vêm quando os membros trabalham por separado (autonomia), mas juntos, perseguindo os objetivos institucionais que são afetados pelo pensamento estratégico comum da rede (horizontalidade) e a serviço da compreensão e análise compartilhada. A opção inicial no interesse das instituições públicas vem do fato de estas serem entendidas como a principal força motivadora do processo. A partir de esta análise se tentará confrontar os interesses das instituições da cidade (Málaga) com instituições de seu entorno, pertencentes aos demais municípios da Costa do Sol. Pretende-se com esta dissertação contribuir para uma melhor compreensão do papel assumido pelo turismo e pela cultura enquanto elementos estratégicos na regeneração das cidades europeias. Como também propor a reflexão sobre a importância de pensar formas de articulação para o fortalecimento e sustentabilidade (das instituições, empresas e do próprio destino – Málaga) de modo a garantir a continuidade e a transversalidade bem como assegurar a competitividade internacional.

#### **4.2.2 – Objetivos**

É crescente a importância que o turismo e a cultura assumem nas cidades europeias, enquanto elementos de regeneração urbana sendo identificadas como tendências da realidade contemporânea. Com base nas conclusões encontradas nos capítulos 1, 2 e 3, o turismo a cultura aliados à criatividade têm um efeito

determinante no desenvolvimento de um destino, pois atuam na transformação de uma imagem, no rejuvenescimento de uma oferta e no incremento e fortalecimento da produção cultural. No entanto discute-se a ausência de estratégias que possam sustentar projetos incluindo a capacidade de assegurar um nível apropriado de finanças para manter e para desenvolver novos programas e organizações culturais (na maioria das cidades). Neste sentido é que se enquadra o objetivo geral desta dissertação que pretende: Verificar a possibilidade da formação de redes de trabalho entre instituições públicas de turismo e cultura da Costa do Sol a partir da análise da compreensão comum.

É importante neste momento, explicitar que a análise das possibilidades da formação de redes de trabalho em turismo e cultura é proposta dentro de uma abordagem territorial e de desenvolvimento sustentável. Nesse sentido o primeiro objetivo específico desta investigação pretendeu identificar a função e as formas aplicadas ao turismo e a cultura nos modelos de desenvolvimento e regeneração urbana adotados pelas cidades europeias. Visa conhecer os elementos essenciais no processo de percepção do turismo e cultura enquanto estratégia de regeneração urbana. Como também a relação entre estes elementos, tal como ao que cada um deles estabelece no seu interior, tentando focalizar não apenas cada fator individual, mas também em interação buscando, sobretudo reflexionar o papel e a dimensão da criação do produto turístico cultural.

Dentro desta temática deduziu-se o segundo objetivo específico que pretende compreender a relevância do turismo e da cultura enquanto elementos capazes de atuarem como catalisadores na transformação de uma imagem, no rejuvenescimento da oferta e no incremento e fortalecimento da produção cultural a partir da experiência das Cidades e Capitais de Cultura Europeia. Nesse sentido a titulação é um cenário importante para o turismo cultural europeu, pois mais da metade dessas cidades se definiram como destinações turísticas importantes.

Atendendo as premissas na construção desta investigação o capítulo 3 introduz o terceiro objetivo específico e pretende identificar as causas que motivaram a

capital da Costa do Sol, Málaga, a buscar (re) criar um produto turístico cultural urbano na intenção de posicionar-se como destino cultural. Desta forma a abordagem das opções estratégicas apresenta a trajetória de Málaga até a opção pela candidatura a Capital de Cultura Europeia. Também o capítulo 3 apresenta o quarto e último objetivo específico que consiste em conhecer o modo de organização em redes de trabalho e inseri-lo em discussão como instrumento capaz de apoiar a cidade de Málaga no sentido de sustentar e estender as mais valias provenientes de seu processo de posicionamento como destino cultural.

#### **4.2.3 – Hipóteses da investigação**

As formulações das hipóteses decorrem dos objetivos previstos e são apresentadas enquanto respostas provisórias verificadas de acordo com o método escolhido, detalhado na seqüência. As hipóteses formuladas envolveram exclusivamente instituições de Turismo e Cultura da Cidade de Málaga e instituições da Costa do Sol:

**Hipótese 1** - A colaboração entre instituições é entendida como variável importante na sustentação da nova oferta cultural.

**Hipótese 2** - O nível de importância da formação das redes de trabalho diferencia-se pelo fator proximidade com Málaga.

**Hipótese 3** - A confiança no projeto de posicionamento de Málaga como destino cultural é proporcional ao interesse em cooperar em redes de trabalho.

**Hipótese 4** - Acredita-se que trabalhar de forma produtiva compartilhando decisões pode resultar numa ação coordenada para o desenvolvimento do turismo cultural.

#### **4.2.4 - Métodos e Técnicas de Investigação**

A verificação das hipóteses induziu a necessidade de escolha da técnica de exploração adequada para o estudo empírico. Quivy (2003) explica que a escolha dos métodos ou técnicas de exploração é um exercício universal, mas casuístico, por depender da sua “ adequação aos objetivos da investigação, ao modelo de análise e às características do campo de análise” (Quivy, 2003). De acordo com Ferreira (2003) as técnicas de observação científica a eleger deveriam assegurar

a possibilidade de resolver o problema que se definiu, através da formulação de questões para as quais se procura resposta, garantindo que são verificáveis e que possibilitam controlar as conclusões a que se pretende chegar.

A opção das técnicas de recolha dos dados vem de encontro às necessidades da presente investigação. A aplicabilidade da metodologia de análise escolhida para este trabalho de investigação deu-se a partir da correlação com a construção das reflexões teóricas desenvolvidas a partir da leitura das referentes fontes bibliográficas apresentadas nos capítulos anteriores. Também neste sentido, considerou-se importante a participação nos Seminários organizados pela “ *Diputación Provincial de Málaga*” que previam a formação de agentes de cultura local parte do plano provincial “ Plano de Formação de responsáveis públicos e gestores culturais locais” , formados por representantes de Málaga e dos municípios que circundam. A presença e observação nestes seminários (de duração 4 meses divididos em módulos intensivos de três dias ao mês - ver anexo 4) permitiram uma visão mais aproximada da temática tratada dentro da realidade local e revelou-se elemento essencial na reflexão desta dissertação. As técnicas documentais também contribuíram para esta pesquisa, as explorações dos planos estratégicos serviram de instrumento de análise e crítica do conteúdo cultural e turístico, sendo assim base importante não somente na construção do modelo teórico como também na análise empírica.

Também da leitura de um apanhado de metodologias aplicadas a casos semelhantes a este estudo, optou-se pela aplicação da metodologia de análise Delphi. A justificativa pela escolha da metodologia Delphi está principalmente por esta sugerir a convergência de opiniões deixando de fora as divergências, e realizado como forma de análises do que está ocorrendo , tem por finalidade estabelecer estratégias de ações futuras. Além disso, é um processo iterativo que mantém o anonimato dos participantes; oferece um retorno controlado e uma resposta estatística ao grupo.

A aplicação do Método Delphi tem como premissa a existência de um problema, e de hipóteses. A escolha do método Delphi para este estudo vem no sentido da análise de compreensão comum, procurando verificar o interesse na formação em redes de trabalho em Turismo e Cultura das instituições públicas (diretamente ligadas às atividades foco nesta investigação) na Costa do Sol. Sugere a organização de redes de trabalho como instrumento capaz apoiar a sustentabilidade do modelo de desenvolvimento turístico cultural. Desta forma a aplicação da metodologia Delphi teve por objetivo responder a seguinte problemática: Em que grau as instituições públicas de turismo e cultura da Costa do Sol demonstram interesse em colaborar formando redes de trabalho no sentido de sustentar e fortalecer a nova oferta cultural local?

Para discutir o problema posto em questão é necessária à formação de um painel de peritos que segundo Denker (2001) devem ter a preparação teórica relacionada com o estudo e a experiência direta e atual na área de objeto do estudo. Desta forma justifica-se a seleção de instituições públicas de contato direto com o turismo e cultura da Costa do Sol. O questionário teve como premissa respostas de um responsável técnico ou secretário de turismo (que na Espanha chama-se “ *Consejal*” e é o representante político) de cada município na intenção de mesclar intenções políticas com intenções técnicas. Os questionários foram enviados por meio eletrônico. Foram selecionados 4 municípios da Costa do Sol Ocidental (de forma aleatória) o mesmo se fez com a Costa Oriental, destes 4 municípios foram enviados questionários para o departamento de Cultura e departamento de Turismo. Ao todo foram enviados 16 questionários. Na capital Málaga foi enviado o mesmo número (4) contabilizando ao todo 20 instituições. De acordo com a OMT (2001) e Landeta (1999), o número de peritos não deve ser menor que sete e maior que trinta, pois o importante é a área de conhecimento do entrevistado com relação ao objeto de estudo e sua representatividade diante da coletividade de peritos que representa , justificando assim a amostra circunscrita nesta investigação. Estas opiniões foram verificadas através de questionários estruturados dirigidos, no caso deste estudo às instituições públicas de Turismo e Cultura. De acordo com Denker (2001) a

técnica Delphi tem por objetivo gerar informações sobre o futuro, sobre as conseqüências de determinados fatos. A base de esta técnica é a constituição de um painel de peritos na área estudada, que devem responder as perguntas em busca de um consenso. Enquanto ferramenta de análise é um método de estruturação que apresenta uma forma organizada para a tomada de decisão com base num processo de comunicação que permite um entendimento de um problema complexo entre os atores (Kaynak et al, 1994). Foram elaboradas inicialmente 53 questões relevantes com base no aprofundamento teórico e nos planos estratégicos no conhecimento da área de estudo tratada nos capítulos anteriores, o quadro abaixo ilustra a formulação:

**Tabela 25. Referencial teórico base para a elaboração do questionário**

FATORES	FONTE BIBLIOGRAFICA
1- Elementos estruturantes no rejuvenescimento e incremento da oferta em turismo cultural de Málaga bem como sua consolidação enquanto destino cultural	Julia Wilson e Greg Richards (2003); Ferreira, Ana (2003); Boisier, Sergio (2003). Julia Wilson e Greg Richards (2005); Porter(1997,2002);Botton (2002 in Richards 2005); Richard (2001); Ponn (1993); Hempill e outros (2004); Choay (1965); Santos (2007); Mellilo, Patricia (2008); Law (1992); Cooper/ Boniface (2002); Richard Florida (2002); OMT (2007); Hall (1998); Durand (2007); Evans (2005); OMT (2007); Benhamou, Françoise (2007); Souza e outros: Seminário Internacional de Economia da Cultura (2008); Botton, 2002 in Richards 2005; www.culture.gov.uk; McIntosh&Goeldner(1990; Schmidhauser,1989; Fridgen,1991 in Kastenholz 2005);Schmitt in Valls(2004);Molina e Esteban(2006);Key – Sung Chon (1990);Zukin(1995 in Richards 2005); <a href="http://www.barcelonacreativa.com">www.barcelonacreativa.com</a> ; <a href="http://www.unesco.org">www.unesco.org</a> ; Task Force in its "Towards an Urban Renaissance" report - DETR, 1999b; Arrebola José – La imagen en Turismo; Correa, Bonet(1989); <a href="http://www.coe.int/T/DG4/CulturalConvention/">http://www.coe.int/T/DG4/CulturalConvention/</a> Key – Sung Chon (1990); OMT (2005); Montgomery (2007)
2 - Oportunidades criadas para colaboração entre instituições públicas em Turismo e Cultura	<i>European Cities and Capitals of Culture</i> , Palmer/Rae Associates, Brussels (agosto de 2004);Urry (1990);Costa, Carlos (1997);Navarro, Erique (2000,2003);Vera et al (1997);Cideu (2008);Cots (1992);Martinez, Carmelo;Tomas, Pere (1998);Benjamin e Jimenez (1996);Ferreira (2003),Church et al (2003) Castells(1997,2000);Azevedo(2007)Plan Estratégico de la Ciudad de Málaga Plan Ciudad abiertas Turísticos,2007/Balance del Turismo en Instituto de Estudio Andalucía, 2006

Fonte: Elaboração própria

Para a seleção das perguntas relevantes para a elaboração da 1ª volta do questionário transcorreu no seguinte processo: foram formuladas 53 questões iniciais aplicou-se um pré-teste a um número de 3 pessoas envolvidas em meios

distintos com a questão do turismo e cultura locais (acadêmico, político e técnico) onde se avaliou quais eram as questões de maior relevância e que poderiam responder as hipóteses desta investigação. Foram então selecionadas 20 perguntas (Anexo 1). As perguntas foram repassadas para as instituições através de meio eletrônico na segunda quinzena do mês de maio de 2008. Das 20 instituições escolhidas para a análise retornaram até o final do mês de agosto 11 instituições que são nomeadamente: Departamento de Cultura de Torremolinos; Departamento de Cultura de Mijas; Departamento de Cultura de Fuengirola; Departamento de Turismo de Málaga; Centro de Arte Contemporâneo de Málaga; Departamento de Turismo de Mijas; Departamento de Turismo de Fuengirola; Organismo Autônomo de desenvolvimento Integral de Vélez Málaga; Patronato Provincial de Turismo da Costa do Sol; Departamento de Turismo de Nerja; Departamento Provincial de Málaga (“*Diputación de Málaga*”). Os questionários contestados passaram então pelo tratamento Delphi. A partir da leitura das repostas foi possível elaborar as estimações individuais efetuando um posterior tratamento estatístico e assim a resposta estatisticamente comprovada revelando a compreensão compartilhada pelo grupo de peritos participantes. A valoração do grau de interesse/importância foi de 1 a 5 onde:

- 1 - Baixo interesse/importância
- 2 - Baixo/moderado Interesse/importância
- 3 - Moderado interesse/importância
- 4 - Moderado/Alto Interesse/ importância
- 5- Alto interesse/importância

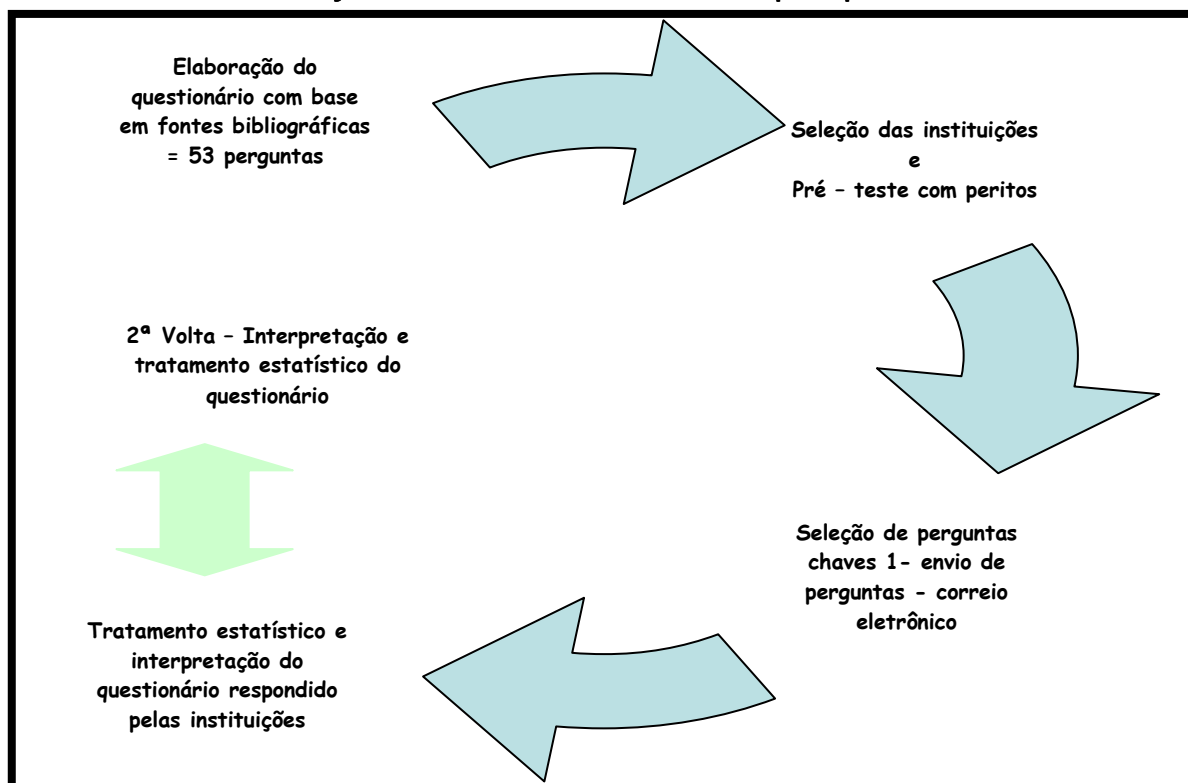
O tratamento estatístico buscou estimar o grau de coesão do grupo com relação às opiniões individuais, os instrumentos de análise foram:

- 1 - Medida de Tendência Central (Media Aritmética): Resulta em uma visão sistêmica dos dados coletados, é dada a partir da somatória de todas as medições divididas pelo número de medições;
- 2 - Medida de Dispersão (Desvio Padrão) que indica que quanto maior o consenso menor o desvio, para esta investigação foi considerada maior divergência em questões que apresentaram um desvio maior que 2 ou muito próximo a 2.



O método define que caso não haja consenso entre as instituições sobre o objeto de estudo proposto, as respostas devem ser reenviadas a cada instituição para a segunda volta do método. A diferença entre a primeira e a segunda volta está em que às instituições ficam a par do resultado da primeira, mas mantém o anonimato, ou seja, este processo de retorno é importante na medida em que possibilita que exista uma discussão sobre o objeto de estudo. Nesta segunda etapa foi solicitado as 11 instituições participantes que a partir da apresentação da média do grupo poderiam mudar ou manter as suas respostas. Para esta investigação enviou-se a segunda volta a todos os participantes, estes poderiam manter ou não as respostas contestadas na primeira voltam (ver anexo 3) no sentido de reconfirmar as respostas mediante a opinião de um grupo. A idéia foi realizar também uma análise do comportamento das instituições diante da respostas de grupo, no entendimento que um consenso pode ser visto em este caso enquanto comportamento colaborativo. Nesse sentido ainda foi realizada uma comparação das respostas de 1ª e 2ª volta, respeitando o anonimato das instituições. Abaixo uma ilustração do processo:

**Ilustração 10. Fase Método Delphi aplicado**



Fonte: Elaboração própria.

Depois de estruturadas as tabelas com as afirmativas e os resultados das medidas de tendência central e de dispersão utilizados, foram realizadas a interpretação e discussão dos resultados.

#### **4.3 – Considerações sobre o capítulo**

A metodologia utilizada para a análise configurou-se como dito anteriormente a mais adequada à investigação proposta, por vários motivos: Primeiramente por permitir a análise comum em tempo individual, facilitando a participação das instituições, prevendo a dificuldade da reunião “ real” em tempo e espaço do grupo; O segundo motivo é explicado nos termos de tempo disposto para a concretização deste exercício acadêmico, traduzido na exigência de grande parte de concentração não só na definição do trajeto a seguir como também no desenvolvimento dos objetivos teóricos; Em terceiro por possibilitar uma visão institucional direta sobre a questão (embora exista sempre o risco de respostas de acordo com a experiência individual e opiniões mais pessoais) e propiciar uma análise do comportamento diante da idéia grupal. No entanto, por se tratar de um método onde as questões são estruturadas e não oferece a oportunidade de argumentação dos participantes, poderia ser completada com a possibilidade de recurso a entrevistas, desta forma ao valorizar o conteúdo e a profundidade das questões, aumentariam as possibilidades de validação das hipóteses junto aos representantes dos setores turismo e cultura das instituições públicas. Também a dificuldade diante do tema pode ter sido caracterizada em distância e em não aderência na participação das outras instituições no painel de peritos proposto. A observação indireta através da participação dos seminários propiciou uma avaliação mais próxima do enquadramento local no contexto do turismo e da cultura.

## **5 - Investigação Empírica**

### **5.1 - Introdução**

O desenvolvimento teórico demonstrou que o turismo e a cultura enquanto elementos transversais de políticas estratégicas nas cidades europeias tem sido um instrumento de apoio no processo de regeneração urbana. No entanto aplicados como elementos transversais estão condicionados a agregar componentes criativos e inovadores capazes de responder com rapidez, eficiência e flexibilidade as novas formas de consumo contemporâneas baseadas na qualidade e na experiência do que inspira e do que atrai. A experiência de cidades que investiram no turismo e na cultura com objetivos como a transformação de uma imagem, rejuvenescimento da oferta, incremento e fortalecimento da produção cultural, demonstrou a necessidade de pensar estratégias que possam sustentar esses projetos. Nesse sentido o “sustentar” é aplicado não somente no sentido de fazer durar, mas também no sentido de fortalecer os níveis de confiança, incluindo a capacidade de assegurar um nível apropriado de finanças para manter e para desenvolver novos programas e organizações culturais. As hipóteses da presente dissertação, estão enquadradas neste contexto uma vez que se entende que o problema proposto se insere nessa nova realidade. O presente capítulo pretende apresentar os resultados e discussões sobre o processo investigativo através do Método Delphi, bem como os temas abordados na elaboração das questões que surgiram em consequência da estruturação dos capítulos anteriormente apresentados. Assim o ponto 5.2 apresenta os resultados estatísticos do bloco de perguntas e segue com a análise qualitativa. No desenvolvimento deste capítulo se buscou relacionar os resultados da análise empírica com a abordagem dos objetivos teóricos apresentados nos capítulos anteriores. Os dados recolhidos pretendem a partir da verificação das hipóteses a discussão do problema proposto.

## **5.2 - Resultados e Discussões**

Foram abordadas 53 questões para posterior filtragem e definição do questionário Delphi. Como explicado anteriormente (tabela 25) e elaboração do questionário foi baseado na revisão teórica.

### **Bloco A - Elementos Estruturantes da Oferta da Cidade de Málaga:**

As questões do bloco A, tiveram a intenção de avaliar o nível de confiança no projeto de consolidação de Málaga como destino Cultural. Nesse sentido se buscou avaliar o interesse e a importância atribuída à estruturação dos elementos da oferta da cidade. Como visto no capítulo 3 as linhas estratégicas especificamente voltadas para o Turismo da cidade de Málaga denotam uma preocupação intensiva com a regeneração do Centro Histórico, as ações de reabilitação, restauração e renovação com objetivo de restabelecer como zona comercial central da cidade. Ainda a recuperação do patrimônio histórico artístico, a criação de novos equipamentos culturais, programação constante e de qualidade, a promoção crescente de atividades culturais enfim a transformação dos espaços urbanos e equipamentos públicos que estão influenciando na qualidade de vida dos habitantes da cidade, garantindo a permanência dos residentes e atraindo novos habitantes. Ou seja, à cidade interessa a criação de áreas “ eficientes” (ver cap. 1) que buscam o desenvolvimento de locais atraentes para viver e trabalhar. Málaga posiciona-se assim como um produto diversificado em relação ao seu entorno que está concentrado, sobretudo na sua oferta estrela “ sol e praia” . O enquadramento dado por Porter (2002 ver cap.1 ponto 1.3) nos remete a compreensão da necessidade da Costa do Sol em libertar-se gradualmente de uma cultura orientada ao aperfeiçoamento do próprio modelo produtivo no sentido de abrir-se frente a uma radical propensão a inovação. A (re) qualificação e diversificação da oferta tornam-se necessárias em função da própria dinâmica dos visitantes (ver ponto 1.3 e 3.4) das perceptíveis mudanças de consumo por produtos que ofereçam uma aura simbólica mais densa do que o

mercado de "massas", o que exige da Costa do Sol uma ampla flexibilidade de resposta (ver ponto 3.3).

As questões elaboradas para o bloco A foram as seguintes

1. Reestruturação do centro histórico da Cidade de Málaga.
2. Criação de uma rede de museus na cidade de Málaga
3. A candidatura de Málaga para Capital Europeia da Cultura
4. Reestruturação do Porto de Cruzeiros da cidade de Málaga
5. Formação Profissional da cidade de Málaga
6. Criação do observatório Turístico da cidade de Málaga
7. Museu Picasso e produtos Picasso na cidade de Málaga
8. Recuperação Arqueológica na cidade de Málaga
9. Festivais e Circuitos na cidade de Málaga
10. Desenvolvimento de produtos baseados na inovação e criatividade na cidade de Málaga

Após filtragem (ver ponto 4.2.4) optou-se por:

1. Reestruturação do centro histórico da Cidade de Málaga.
2. Criação de uma rede de museus na cidade de Málaga
3. A candidatura de Málaga para Capital Europeia da Cultura
4. Reestruturação do Porto de Cruzeiros da cidade de Málaga
5. Criação do observatório Turístico da cidade de Málaga
6. Museu Picasso e produtos Picasso na cidade de Málaga
7. Festivais e Circuitos na cidade de Málaga

As questões 5, 8 e 10 apesar de serem relevantes poderiam gerar dúvida durante a avaliação.

### **Bloco B - Elementos Criados para Colaboração em Turismo e Cultura entre instituições públicas**

As questões preliminares pensadas para o bloco B são dos elementos criados para colaboração. A intenção foi de submeter aos participantes afirmativas situacionais referentes ao trabalhar em conjunto. Nesse sentido as afirmativas versam sobre a conexão dos diversos interessados, a troca de informações e experiências, o aumento da produtividade, a redução de custos e criação de novas vantagens competitivas. Buscou-se compor perguntas relacionadas com a formação de redes enquanto estratégia de apoio ao desenvolvimento do turismo cultural não só da capital como do seu entorno a partir da compreensão comum. Assim o quadro abaixo apresenta as questões que remetem ao bloco que

apresenta afirmativas que integram o questionário aplicado às instituições de Málaga, o mesmo questionário foi aplicado às instituições da Costa do Sol, substituindo, quando necessário: “ instituições de Málaga” por “ a sua instituição” e “ instituições da Costa do Sol” por “ instituições de Málaga” (ver anexo 2):

1. Ação cultural conjunta das instituições de Málaga com instituições da Costa do Sol Ocidental.
2. Ação cultural conjunta das instituições de Málaga com instituições da Costa do Sol Oriental.
3. Integração do município através de redes de trabalho (turismo e cultura) com a cidade de Málaga.
4. Utilização de infra-estrutura do centro de eventos exposições e espaços da cidade de Málaga para exposição da oferta dos municípios da Costa do Sol bem como dispor de espaços com o mesmo objetivo nos municípios para projetos de articulação conjunta.
5. Ações conjuntas entre museus – centros e espaços artísticos com municípios da Costa do Sol.
6. Colaborar, participar e motivar na elaboração de circuitos, festivais culturais da Costa do Sol.
7. Colaboração na difusão de Málaga como destino urbano cultural com a associação dos municípios da Costa do Sol Ocidental.
8. Colaboração e difusão de Málaga como destino urbano cultural com a associação dos municípios da Costa do Sol Oriental.
9. Maior articulação entre os operadores locais de Málaga e da Costa do Sol.
10. Aos visitantes de Málaga pode interessar a oferta cultural disponível na Costa do Sol.
11. Incentivar componentes culturais na oferta dos municípios da Costa do Sol .
12. Experiência cultural da cidade de Málaga se estenda a toda a área.
13. Turismo cultural como uma alternativa para diminuir a sazonalidade.
14. O turismo cultural, inovador e criativo como instrumento capaz de rejuvenescer e/ou complementar a oferta na Costa do Sol enquanto estratégia regional.
15. Operadores turísticos mais integrados e a comercialização dos produtos de consumo cultural na Costa do Sol.
16. Colaborar em ações de marketing em conjunto com a Costa do Sol.
17. Atuar individualmente as ações de marketing.
18. Projetos culturais (ou de turismo cultural) com os municípios da Costa do Sol Oriental.
19. Projetos culturais (ou de turismo cultural) com os municípios da Costa do Sol Ocidental.
20. Integrar-se através de redes/sociedades de cultura (ou turismo cultural) formalmente estabelecidos com a Costa do Sol Oriental.
21. Integrar-se através de redes/sociedades de cultura (o turismo cultural) formalmente estabelecidos com a Costa do Sol Ocidental.
22. Relações e projetos com a Costa do Sol, entretanto informal.
23. Consolidação de Málaga como destino cultural.
24. Aumento e incremento da demanda em toda a região em função da atração de Málaga.
25. O turismo Cultural como catalisador na transformação da imagem de Málaga.
26. Atração de um turista de alta cultura e com um gasto superior do turista de sol e praia freqüente na Costa do Sol.
27. Turista com interesse em de sol e praia pode ser motivado ao consumo cultural a partir das ofertas disponíveis.
28. Articulação de mecanismos de colaboração formal entre os municípios.
29. Consolidação de Málaga como destino cultural e rejuvenescimento da oferta na Costa do Sol.
30. Mais valias da capitalidade de Cultura Européia de Málaga pode se estender a toda Costa do Sol.
31. Interesse do setor privado em investir em produtos de consumo cultural em Málaga e na Costa del Sol.
32. Setor público como indutor e regulador das iniciativas culturais e setor privado assumindo grande parte do patrocínio.
33. Málaga como cidade posicionada ao lado de outros destinos culturais urbanos europeus.
34. Turismo cultural urbano em Málaga implicando em uma nova dinâmica para toda Costa do Sol criando uma interdependência entre as áreas.
35. Estratégias de colaboração entre Málaga e os municípios da Costa do Sol implicando na sustentabilidade do produto cultural regional.
36. Estender a toda região os investimentos da oferta estrutural e da oferta de conteúdo cultural da cidade de Málaga.
37. Iniciativas locais entre municípios e a cidade de Málaga implicando em compromisso.
38. Instituições culturais bem estabelecidas e motivadoras do interesse do setor privado em investir nas ofertas de consumo cultural.
39. Colaboração de Málaga com os municípios potenciando a capacidade do alcance de imagem devido a grande quantidade de visitantes internacionais que visitam a Costa do Sol.
40. Criação de uma rede de museus entre a Costa do Sol e a cidade de Málaga.

41. As estratégias de sociedade regionais e trans-fronteiras em Málaga considerando a situação geográfica da Costa do Sol.
42. Estabelecimento de vínculos entre os municípios e interesse em colaborar.
43. Málaga em cooperação com a Costa do Sol na comunicação de temas e estruturas claras de fácil entendimento do turista.

Das 43 perguntas pensadas para o bloco 2 foram selecionadas 13 no intuito de ao todo o questionário Delphi fosse formado de 20 perguntas. A escolha das perguntas chaves (na intenção da resposta das hipóteses) e o número de questões a serem abordadas, foram determinados no pré – teste (ver ponto 4.2.4) e levaram-se em consideração os fatores tempo, clareza, precisão e aderência. Sendo assim as perguntas do bloco B do questionário Delphi são:

1. Ação cultural conjunta das instituições de seu município com instituições de Málaga em Turismo e Cultura.
2. Integração do seu município através de redes de trabalho (turismo e cultura) com a cidade de Málaga.
3. Colaborar, participar e motivar a elaboração de circuitos, festivais culturais em conjunto.
4. Maior articulação entre os operadores locais e produtores de cultura de Málaga e da Costa do Sol.
5. Aos visitantes da Costa do Sol pode interessar a oferta cultural disponível em Málaga.
6. Motivar componentes culturais da oferta nos municípios da Costa do Sol através de associação.
7. A Consolidação de Málaga como destino cultural, inovador e criativo pode ser uma variável dinamizadora da oferta capaz de rejuvenescer e complementar também a oferta da Costa do Sol.
8. Colaborar em ações de marketing em conjunto com Málaga.
9. Aumento e incremento da demanda em toda a região em função da atração de Málaga.
10. Turista com interesse em sol e praia pode ser motivado ao consumo cultural a partir das ofertas disponíveis.
11. Turismo cultural urbano em Málaga implicando em uma nova dinâmica para toda Costa do Sol criando uma interdependência entre as áreas.
12. Estender para toda a província os investimentos da oferta estrutural e da oferta de conteúdo cultural da cidade de Málaga.
13. Colaboração entre instituições potenciando a capacidade de alcance da imagem “cultural” devido a grande quantidade de visitantes internacionais que visitam a Costa do Sol.

A análise das tabelas com os resultados de primeira e segunda volta é apresentada da seguinte forma:

- a) Da esquerda para direita: na primeira coluna as questões, seguidas dos resultados da análise estatística, média e desvio padrão.
- b) As análises das médias seguiram o mesmo padrão da valoração aplicada no questionário Delphi.

- 1 - Baixo interesse/importância
- 2 - Baixo/moderado Interesse/importância
- 3 - Moderado interesse/importância
- 4 - Moderado/Alto Interesse/ importância
- 5- Alto interesse/importância

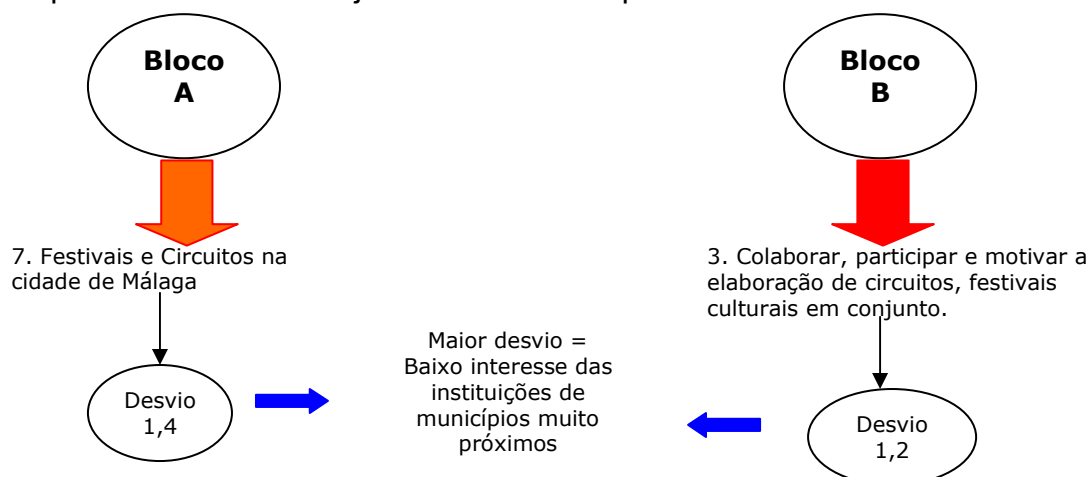
**Tabela 26. Elementos Estruturantes da Oferta de Turismo Cultural na cidade de Málaga**

<b>Elementos Estruturantes da Oferta</b>	<b>Média 1ª</b>	<b>Desvio 1ª</b>	<b>Média 2ª</b>	<b>Desvio 2ª</b>
1 Reestruturação do centro histórico da Cidade de Málaga.	3,7	1,2	4,0	0,8
2. Criação de uma rede de museus na cidade de Málaga	4,1	1,2	4,2	1,1
3. A candidatura de Málaga para Capital Europeia da Cultura	4,3	0,9	4,4	0,8
4. Reestruturação do Porto de Cruzeiros da cidade de Málaga	3,9	1,3	4,1	1,0
5. Criação do observatório Turístico da cidade de Málaga	3,9	1,2	3,8	1,2
6. Museu Picasso e produtos Picasso na cidade de Málaga	4,2	1,3	4,5	0,8
7. Festivais e Circuitos na cidade de Málaga	4,0	1,4	4,2	1,0

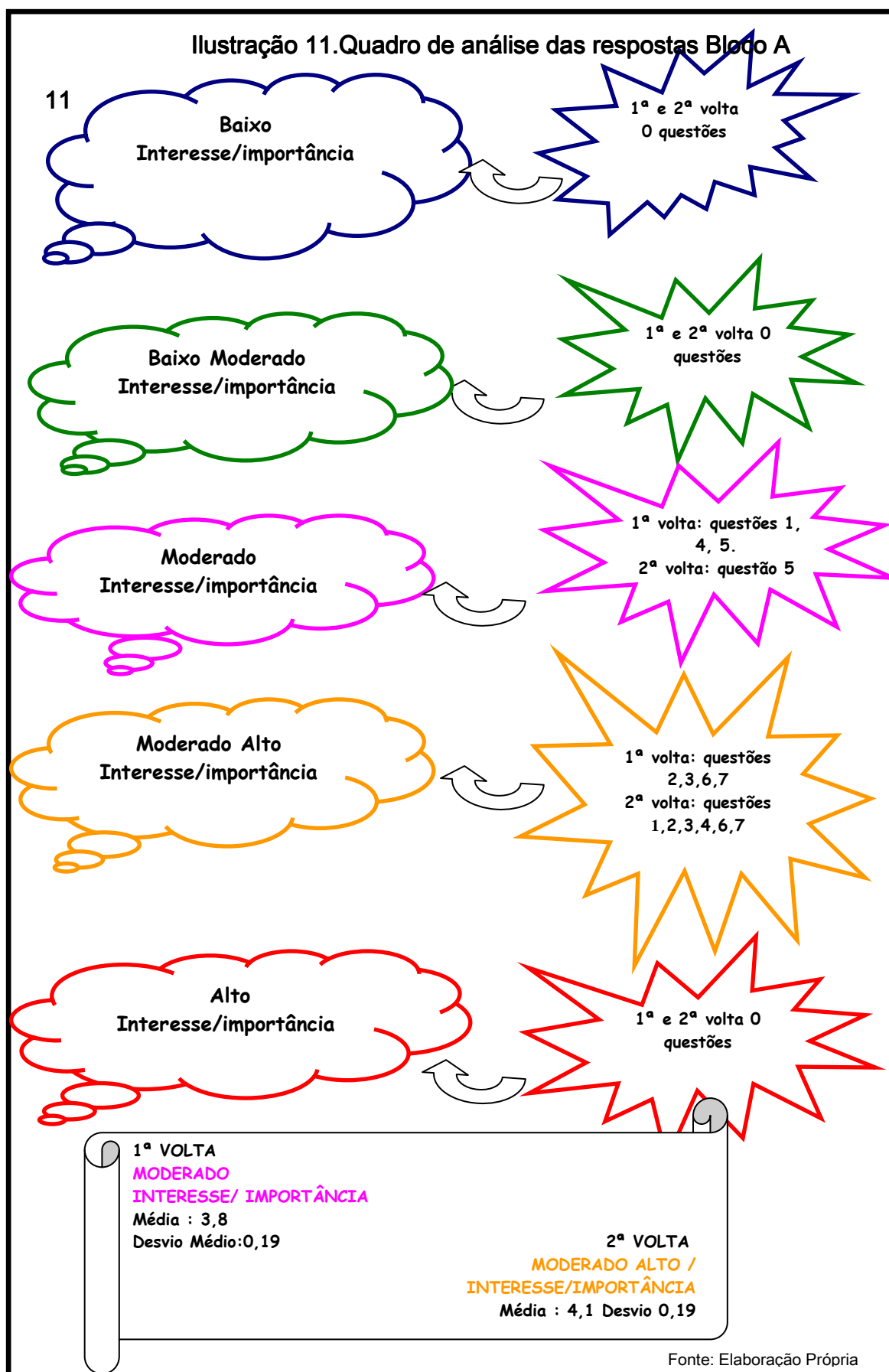
O conjunto de fatores ao qual se atribuiu os maiores valores, e que, por tanto, são percebidos de maior relevância nos elementos estruturantes da oferta da cidade de Málaga em geral é a candidatura à Capital de Cultura que manteve um grau de interesse importância Moderado/ Alto. O grau elevado de importância nessa questão revela que as instituições públicas de Málaga e do seu entorno apóiam a candidatura da cidade e que consideram importante e de interesse para a sua instituição. O Museu Picasso e os produtos Picasso também são avaliados como de Moderado/alto interesse/ importância, a valoração atribuída pode ser explicada pelo destaque dado ao museu desde a sua inauguração. A previsão estimada em 2003 era de 1,4 milhões de visitas ao ano, em janeiro de 2008 o Museu divulgou o número de visitas total de 1.456.510 pessoas. De acordo com a revista “*El Observador*” de 2007 o Museu Picasso recebeu ao todo 340.688 visitantes, com um decréscimo de 0,6% a respeito do ano anterior; o mesmo passa com o Castelo de Gibralfaro que teve 282.167 visitas, 20% menos que em 2006 e com o Alcazaba, decréscimo de 20% de visitas a respeito a 2006 com 303.885 visitantes. De acordo com informe da Sopde (2003) a proximidade do lugar de alojamento é um fator determinante ao valorar os resultados, já que os turistas



hospedados nos municípios de Fuengirola, Torremolinos, Benalmádena e na própria capital configuram os 68% que se deslocaram até a pinacoteca. A questão que aborda a criação do observatório turístico obteve uma menor valoração em comparação com as demais, embora denotem interesse moderado, o que favorece igualmente a questão. O maior desvio é observado na afirmativa de número 7, Festivais e circuitos na cidade de Málaga desvio de 1,4. Este “ não consenso geral” mesmo não afetando a opinião do grupo é interessante na medida em que também se repete no bloco b questão 3 (que diz do interesse em colaborar em festivais e circuitos conjuntos) um desvio de 1, 2. A análise do questionário individual e não no consenso grupal denota que o baixo interesse provém das instituições representantes de municípios muito próximos a Málaga e que simultaneamente já são favorecidas por tais acontecimentos.



Como explicado no início as questões do bloco A, tiveram a intenção de avaliar o nível de confiança no projeto de consolidação de Málaga como destino Cultural. Em geral a média das questões da 1ª volta revela um interesse Moderado nos elementos estruturantes da oferta da cidade, o que remete também a níveis de confiança moderado no projeto instituído. Na segunda volta os níveis de confiança são sensivelmente alterados a partir da compreensão grupal elevando a um nível Moderado/Alto. O maior reconhecimento geral é dado ao Museu Picasso e a candidatura de Málaga a Capital de Cultura, a reestruturação do Porto de Cruzeiros, do Centro Histórico e promoção de Festivais aparecem valorados na sequência, e possibilitam a visão compartilhada da simultaneidade necessária do conjunto destas intervenções .



**Tabela 27. Elementos Criados para Colaboração em Turismo e Cultura entre Instituições**

<b>Elementos Criados para colaboração</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio</b>
1. Ação cultural conjunta das instituições de seu município com instituições de Málaga em Turismo e Cultura.	4,1	1,2	4,0	1,2
2. Integração das instituições através de redes de trabalho (turismo e cultura) com a cidade de Málaga.	3,8	1,2	3,7	1,1
3. Colaborar, participar e motivar a elaboração de circuitos, festivais culturais em conjunto.	4,0	1,2	4,0	1,2
4. Maior articulação entre os operadores locais e produtores de cultura de Málaga e da Costa do Sol.	3,6	1,4	3,6	1,4
5. Aos visitantes da Costa do Sol pode interessar a oferta cultural disponível em Málaga.	3,7	1,3	3,7	1,3
6. Motivar componentes culturais da oferta nos municípios da Costa do Sol através de associação.	3,6	1,3	3,6	1,3
7. A Consolidação de Málaga como destino cultural, inovador e criativo pode ser uma variável dinamizadora da oferta capaz de rejuvenescer e complementar também a oferta da Costa do Sol.	4,1	1,1	4,1	1,1
8. Colaborar em ações de marketing em conjunto com Málaga.	3,2	1,5	3,2	1,5
9. Aumento e incremento da demanda em toda a região em função da atração de Málaga.	3,2	1,4	3,2	1,4
10. Turista com interesse em sol e praia pode ser motivado ao consumo cultural a partir das ofertas disponíveis.	4,0	1,0	4,0	1,0
11. Turismo cultural urbano em Málaga implicando em uma nova dinâmica para toda Costa do Sol criando uma interdependência entre as áreas.	3,5	1,2	3,4	1,2
12. Estender para toda a província os investimentos da oferta estrutural e da oferta de conteúdo cultural da cidade de Málaga	4,0	1,4	3,9	1,3
13. Colaboração entre instituições potenciando a capacidade de alcance da imagem cultural devido a grande quantidade de visitantes internacionais que visitam a Costa do Sol	4,1	1,1	4,1	1,1

O bloco B do questionário Delphi apresentado procura avaliar os níveis de interesse/importância atribuídos pelas instituições públicas de Turismo e Cultura aos elementos criados para colaboração entre instituições. As maiores médias são atribuídas às questões 7 e 13.

7-A Consolidação de Málaga como destino cultural, inovador e criativo pode ser uma variável dinamizadora da oferta capaz de rejuvenescer e complementar também a oferta da Costa do Sol.

13- Colaboração entre instituições potenciando a capacidade de alcance da imagem “ cultural” devido a grande quantidade de visitantes internacionais que visitam a Costa do Sol.

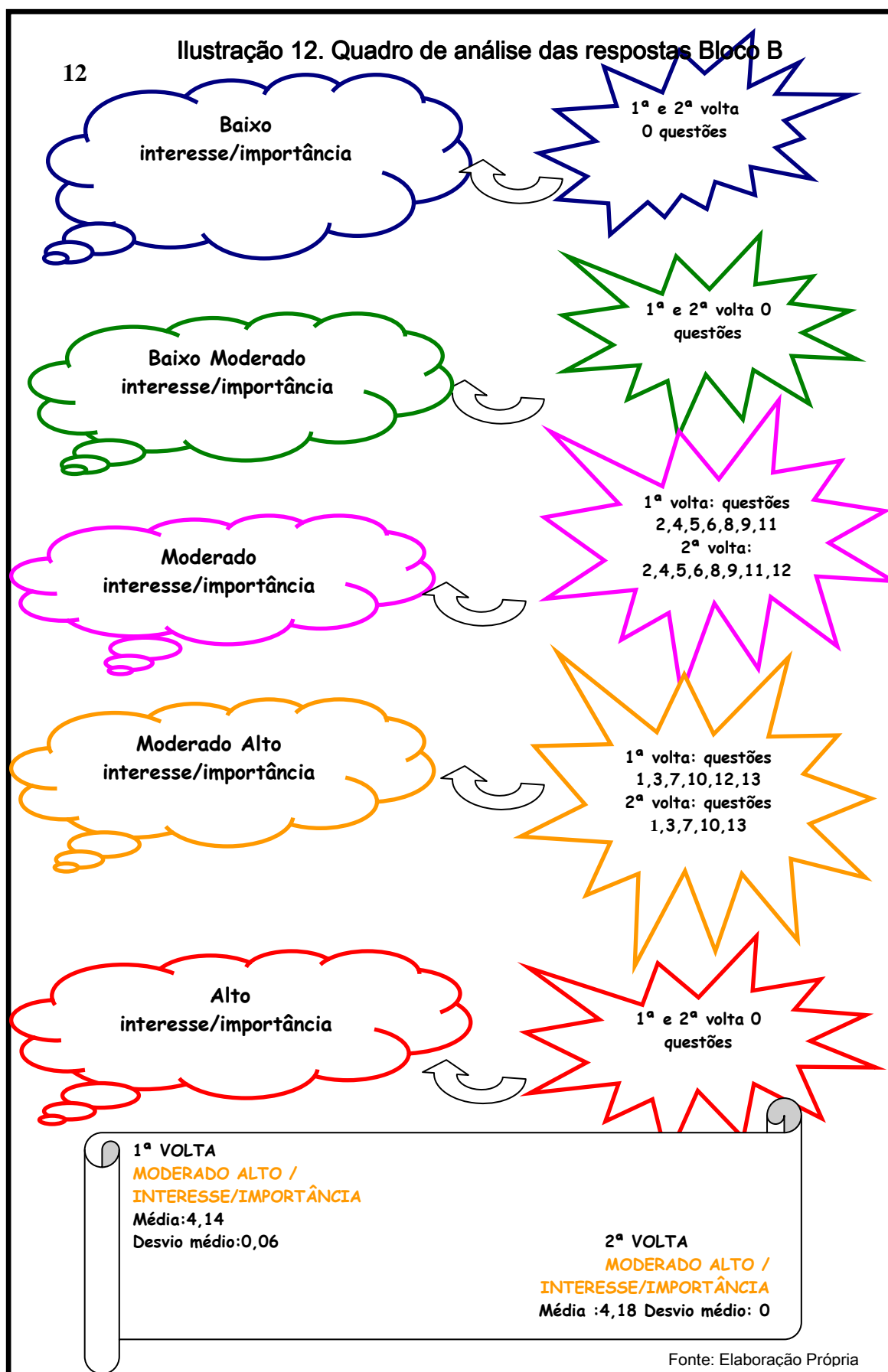
As afirmativas apresentam Moderado/alto grau de interesse das instituições, o grau elevado de interesse na afirmativa 7 também é coerente com as questões do bloco A, na medida em que reafirma o interesse das instituições e acreditam na capacidade de rejuvenescimento e complementaridade da oferta disponível na Costa do Sol. Outra variável a considerar é a sugestão inserida no questionário do posicionamento de Málaga como destino cultural, “ inovador e criativo” , a afirmativa também há a intenção de saber da compreensão comum quanto a forma aspirada pelo destino cultural. Desta forma a sugestão está em distinguir Málaga das suas vizinhas, Córdoba, Sevilha e Granada através da inserção de elementos criativos, remetendo à atração do talento criativo (Florida, 2002) e da capacidade de produzir idéias e inovações em base aos 3t(ver cap1): Talento (pessoa sujeito); Tecnologia (meios) ; Tolerância (comportamento humano);.

Igualmente a afirmativa de número 13 revela um moderado/alto nível da compreensão comum de que a imagem “ cultural” de Málaga e a difusão da oferta cultural são potenciadas pela presença dos turistas internacionais atraídos pela oferta tradicional da Costa do Sol.

As questões 8 e 9 obtiveram as menores valorações. A questão 8: Colaborar em ações de marketing em conjunto com Málaga, atribui-se um nível moderado de média 3,2 e desvio de 1, 5. O interesse moderado confirma-se na afirmativa 2 sobre a integração das instituições através de redes/sociedades formais (turismo e cultura) com a cidade de Málaga, na medida em que ações de marketing conjunto exigem um nível de comprometimento maior das instituições e

formalização de alianças. O mesmo passa a afirmativa 6 sobre motivar componentes culturais da oferta nos municípios da Costa do Sol através de associação. O nível moderado de interesse também pode estar relacionado com a questão do “protagonismo local”, que denotam alguns municípios. No entanto o interesse moderado não exclui a concretização das afirmativas, mas revela que a formação de redes de trabalho dependeria de um trabalho no sentido de fomentar a confiança de todos os interessados bem como refletir sobre as vantagens competitivas inseridas diante do contexto. Também da análise individual no bloco b repete os baixos níveis de interesse nas afirmativas dado por instituições de municípios próximos a capital, ou seja, quanto maior a proximidade mais baixa é o interesse colaborar em redes de trabalho. Isso pode ser explicado da existência de uma espécie de “corredor natural”, no entanto este “corredor natural” é vantajoso parcialmente. As vantagens podem estar no fluxo simultâneo de turistas no sentido de usufruto das ofertas e serviços, mas por outra parte deixa uma lacuna, que pode ser explicada pela pré-disposição institucional da falta de comunicação, troca de experiências ou tão pouco uma estratégia conjunta capaz de aumentar a atratividade e o tempo de permanência de visitantes.

A média geral das questões revela que as instituições demonstram um interesse moderado/alto em criar elementos para colaboração em turismo e cultura através da participação em ações culturais conjuntas como circuitos, festivais culturais favorecendo assim a articulação entre os operadores locais e produtores de cultura. Bem como acreditam que o turista com interesse em sol e praia pode ser motivado ao consumo cultural a partir das ofertas disponíveis e compreendem que todos estes fatores se trabalhados em conjunto podem estender e sustentar os investimentos da oferta estrutural e da oferta de conteúdo cultural de todo o território.



É importante destacar da contestação dos questionários enviados por correio eletrónico algumas instituições anexaram seus comentários individuais como:

1) Comentários onde se observa um alto interesse nas afirmativas propostas:

*“ Hola Françoise, te adjunto el cuestionario, verás que he puntuado a lo alto porque creo muy interesante las cuestiones planteadas, trabajar en lo que estas cuestiones plantean sería muy interesante para toda la provincia de Málaga, creo que en el siglo XXI ya es hora de que las instituciones, sean del color político que sean, se pongan a trabajar de forma conjunta en proyectos comunes y gastar sus energías en eso y no en otras batallas” .*

*“ Estimada Françoise, entiendo que todas las cuestiones planteadas son de gran interés e importancia para trabajar en el desarrollo de un plan que motive el turismo cultural en Málaga, no entro en valorar la dificultad en llevar a cabo cada una de las cuestiones planteadas.”*

2) Comentários que podem revelar o não conhecimento sobre o tema proposto e dificuldade em responder as afirmativas:

*“ Sentimos no estar autorizados para eso.”*

*“ Habiendo revisado todo el cuestionario, le recomendamos se ponga en contacto con la Oficina de Turismo de Málaga, ya que todas las preguntas versan sobre dicha localidad y nosotros disponemos de información limitada que seguro le ampliarán en allí.”*

Durante a participação nos Seminários de Gestores de Cultura locais foi possível perceber que não só em Málaga, mas em toda a Andaluzia o setor público representa o principal comprador e gestor dos produtos culturais (circuitos e festivais) além de ser o provedor de espaços culturais, o que reflete o seu peso e interferência no setor. Também foi observada a pouca habilidade e formação dos

“ agentes culturais” para trabalhar com o turismo. Embora a atividade turística na Costa do Sol seja extremamente importante, as instituições culturais geralmente não possuem um apoio na difusão da informação, de criatividade, na criação de idéias e inovação enfim não desenvolvem a atratividade. Desta forma trabalhando paralelamente e aleatoriamente as instituições de turismo e cultura não atuam com capacidade de suportar seus projetos. De acordo com a revista “ El observatório” (2008) “ *a chegada da AVE não se traduziu em uma subida das visitas aos monumentos nem ao Museu Picasso, e ainda estas visitas culturais estão decrescendo, algo que não ocorre com o turismo de cruzeiros nem com o turismo de reuniões e congressos*” . A ausência de estratégias claras de comercialização e problemas de comunicação entre o turismo e os setores culturais (como exposto no capítulo 2 deste estudo), desencadeia em um processo onde o setor cultural não acompanha o crescimento em números de visitante porque não é suficientemente atrativo e o setor do turismo por sua vez trabalha abaixo da capacidade que poderia alcançar.

### **5.3 – Verificação do Objetivo Geral e Objetivos Específicos**

**Objetivo Geral da investigação:** Verificar a possibilidade da formação de redes de trabalho entre instituições públicas de turismo e cultura da Costa do Sol a partir da análise da compreensão comum.

Embora em termos gerais Málaga apresente as transformações provenientes do seu processo de reabilitação urbana nas visíveis melhoras nas condições culturais e turísticas (conteúdo, difusão e estruturas). A diversificada oferta proposta nos projetos “ estrelas” (expostos na tabela 23) e a imagem da cidade: culta; moderna e tolerante; que guarda a trajetória de grandes civilizações; de entretenimento (música, teatro, livros, quadros, cinema) e manifestações artísticas de rua; cidade de monumentos museus e bairros modernos e cidade das artes e da ciência, segue pouco consolidada frente ao mercado exterior e demonstra pouca coordenação com a oferta da Costa do Sol.

Em reflexão ao presente estudo entende-se que a mudança da função turística de Málaga deve estar vinculada à imagem da Costa do Sol. Essa articulação deve



surgir no sentido de fomentar a diversificação da oferta em todo conjunto turístico na tentativa de sustentar a imagem de uma oferta cultural suficientemente atrativa, que possa motivar e atrair novos mercados como também manter os tradicionais mercados consumidores da Costa do Sol. A implicação de um tecido cultural, a valoração dos espaços, espetáculo e do turismo criativo devem estar articulados no sentido de obter efeitos multiplicadores importantes na economia local. Em geral o setor cultural tem conseguido relativamente pouca vantagem financeira direta do gasto crescente do visitante se comparado ao setor do turismo (ver capítulo 2 e 3) da Costa do Sol, nesse enquadramento é que se sugere que de forma integrada os setores culturais e turísticos podem encontrar o equilíbrio entre a comercialização e o manejo da programação cultural.

A análise empírica demonstrou que as instituições reconhecem a importância das afirmativas expostas no questionário Delphi, demonstram interesse da criação de elementos que possam favorecer a colaboração e a formação de redes de trabalho. Visualizam a oportunidade e revelam a compreensão comum de que a partir do trabalho conjunto podem-se criar condições de estender e sustentar os investimentos da oferta estrutural e da oferta de conteúdo cultural em todo território, assim a dificuldade da formação das redes institucionais está em superar os obstáculos da própria cultura política<sup>108</sup>.

#### **Objetivos específicos:**

**Objetivo 1 - Identificar a função e as formas aplicadas ao turismo e a cultura nos modelos de desenvolvimento e regeneração urbana adotados pelas cidades europeias.**

As políticas de regeneração urbana em linhas gerais devem atuar não somente sobre a recuperação física do espaço, mas também as conseqüências econômicas e as necessidades sociais da população local. As cidades europeias enquanto tendências contemporâneas investem na criação de áreas

---

<sup>108</sup> Silveira(2008) dá exemplo destes obstáculos como o protagonismo institucional, a fragmentação setorial, o clientelismo, o populismo, o centralismo e o padrão "ofertista" como lógica de políticas públicas.

“ eficientes” , que buscam o desenvolvimento de locais atraentes para viver e trabalhar. Como instrumento de regeneração urbana o turismo e a cultura são inseridos como instrumentos de apoio neste processo de requalificação. As transformações ocorridas nas formas de consumo da sociedade favorecem o desenvolvimento de novos modelos que mesclam elementos fundamentais orientados ao patrimônio cultural e arte e os elementos secundários com base em elementos criativos, cria-se uma interdependência recíproca propiciando uma nova dinâmica tanto da oferta quanto de demanda. Com objetivos motivados pela crescente competição entre destinos, pela necessidade de regeneração urbana ou de recuperação econômica e social, o turismo cultural desenvolve-se dentro de aspectos interessantes que podem estar vinculados, como expõem o capítulo 1: com a cultura tradicional e a organização de celebrações em que o peso é a noção da autenticidade; baseados em modelos criativos e inovadores, na relevância do patrimônio mundial da UNESCO ou na construção de grandes equipamentos (a exemplo de Bilbao); como uma tendência para conseguir notoriedade; ou ainda na organização e gestão de grandes acontecimentos a partir de marcas como as Cidades e Capital de Cultura Européia.

**Objetivo 2 - Compreender a relevância do turismo e da cultura enquanto elementos capazes de atuarem como catalisadores na transformação de uma imagem, no rejuvenescimento da oferta e no incremento e fortalecimento da produção cultural a partir da experiência das Cidades e Capitais de Cultura Européia.**

A motivação para a elaboração de uma oferta cultural nas cidades que se candidataram ao ECOC esteve em grande parte associada a estratégias de recuperação econômica e reabilitação urbana. Nesse sentido com a consolidação de uma oferta cultural e do desenvolvimento do turismo pretendeu-se renovar a imagem, desenvolver o potencial artístico e cultural, valorizar os anos de cultura municipal, melhorar os equipamentos culturais, vender a cidade bem como colocar a cidade no mapa. Todas as cidades apresentaram visível melhora dos espaços e iluminação públicos, de infra-estruturas culturais, incluindo a renovação, restauração dos equipamentos e monumentos, como também foi significativo o investimento em bairros culturais e parques. O desenvolvimento do

turismo cultural esteve ainda relacionado com objetivos como: melhorar o perfil internacional da cidade; atrair visitantes do próprio país e de outros países; motivar sensações de orgulho e de confiança; crescer e ampliar as audiências locais para a cultura e criar uma atmosfera festiva. Nenhum outro acontecimento cultural de grande amplitude é diretamente comparável as Capitais, e o sucesso desta evidência foram analisados quantitativamente pelas cidades através dos dados tratados por organismos de turismo onde o impacto é medido geralmente comparando com o aumento em números de visitante do ano anterior, em geral pôde-se observar que:

- 1 – Existiu um forte aumento em números de visitante, seguidas por uma declinação aguda.
- 2 – Houve aumentos moderados em números de visitante (geralmente por volta de 10%) seguidos por uma declinação pequena no ano depois do ECOC.
- 3 - O acontecimento de ECOC foi de pouco ou nenhum impacto em fluxo turístico número de pernites.

Embora o acontecimento ECOC tenha ajudado as cidades a alcançarem taxas de crescimento em número de visitantes, poucas cidades manejaram e sustentaram o crescimento que experimentaram, sendo assim este impacto em geral foi de curto prazo. O aumento do número de visitantes internacionais durante o ano cultural refletiu o impacto internacional do acontecimento, a atração de visitantes altamente educados e com ocupações ligadas ao setor cultural foram características semelhantes entre as cidades ECOC, no entanto estão geralmente mais interessados no programa cultural ofertado do que no “ estado” ECOC. O título ECOC é um acontecimento relevante para o turismo e para a cultura, pois mais da metade dessas cidades se definiram como destinações turísticas importantes. A maioria recebeu acontecimentos que variaram de campeonatos de esportes do mundo e europeu, conferências importantes, feiras comerciais e de festivais.

Além de cenário importante para o turismo cultural, o capítulo 2 discorreu que o acontecimento gera uma situação ideal para se explorar perguntas relacionadas

com o impacto da cultura no turismo e o impacto do turismo na cultura. Este impacto é diverso dependendo da forma na qual a entidade política da cidade e os atores envolvidos (organizadores, produtores, artistas, políticos, habitantes) se comportam. A mudança de imagem e o alcance internacional estão relacionados com os impactos do visitante, pois uma cidade mais atrativa motiva um maior investimento, e atenção a longo prazo. Assim a (re) criação de novas e antigas ofertas culturais e a transformação da cidade para seus próprios cidadãos, motiva as visitas dos residentes locais, o que de acordo com Sen(2002) consiste em dar a oportunidade do próprio residente de diminuir o déficit de “ capacitação cultural” . Desta forma entende-se que estratégias claras de comercialização e de suporte com capacidade de levar adiante os projetos propostos, incluindo a capacidade de assegurar um nível apropriado de finanças bem como manter e desenvolver novos programas e organizações culturais são fatores chaves na sustentação da oferta e consolidação de destinos culturais.

**Objetivo 3 - Identificar as causas que motivaram a capital da Costa do Sol, Málaga, a buscar (re) criar um produto turístico cultural na intenção de posicionar-se como destino cultural.**

Para atingir o objetivo 3 os planos estratégicos e as fontes históricas foram os instrumentos utilizados. O capítulo 3 tentou explorar a temática no sentido de entender as motivações principais que podem ter conduzido à opção pelo posicionamento enquanto destino cultural, assim a reflexão exposta é dada a partir dos resultados alcançados da análise dos instrumentos selecionados.

Da análise identificam-se como fatores condutores:

1. A expansão urbanística que dificultou a localização de atividades relacionadas com o turismo.
2. A independência de Torremolinos que se declarando município sucumbe a estrutura turística de Málaga que estava em grande parte concentrada em esta área.
3. Fraca competitividade de Málaga cidade em concorrer com os municípios vizinhos (na oferta do sol e praia).

4. A (re) qualificação e diversificação da oferta da Costa do Sol, devido à própria dinâmica dos visitantes, aliada a tendência do turismo cultural nas cidades europeias.
5. Aumento do número de visitantes que pode estar relacionado: com a parcial recuperação física do centro histórico; a criação de novas ofertas (novos equipamentos – em hotelaria, estruturas culturais como museus – centros de arte – espaços para criação etc., entretenimento e gastronomia).
6. Fatores intangíveis: a alegria e a hospitalidade e diversidade de seu povo;
7. Localização geográfica, a dotação de infra-estrutura de acessibilidade (Aeroporto, Renfe, Porto), Parque Tecnológico.

**Objetivo 4 - Conhecer o modo de organização em redes de trabalho e inseri-lo em discussão como instrumento capaz de apoiar a cidade de Málaga no sentido de sustentar e estender as mais valias provenientes de seu processo de posicionamento como destino cultural.**

O objetivo de número 4 da presente dissertação é cumprido no capítulo 3, embora se entenda que é uma discussão que permanece em aberto e que mereceria a comparação com outros instrumentos de gestão. Do conteúdo sobre reflexão exposto no capítulo 3 é que se argumenta que o fomento à formação de redes de trabalho de turismo e cultura na Costa do Sol pode ser uma estratégia de apoio ao desenvolvimento e consolidação de Málaga como destino cultural. Se entendido enquanto instrumento capaz de sustentar as mais valias provenientes da candidatura ao título de Capital de Cultura as redes de trabalho poderão também apoiar no rejuvenescimento e diversificação da oferta turística na Costa do Sol. A partir da conexão entre instituições (públicas e privadas) de turismo e cultura propicia-se a execução das ações previstas favorecendo o alcance das metas estabelecidas. Do fortalecimento destas conexões e da troca de informações e experiências, podem surgir as condições para o aumento da produtividade e redução de custos, além de motivar o surgimento de soluções criativas e de novas vantagens competitivas.

#### **5.4 - Considerações sobre o capítulo**

O capítulo 5 apresentou os resultados e discussões sobre o processo investigativo, para concluir verificaram-se as hipóteses postas à discussão do problema proposto (ponto 4.2.3), relacionando os resultados da análise empírica em reflexão sobre os objetivos propostos, têm-se:

**Hipótese 1 - A colaboração entre instituições é entendida como variável importante na sustentação da nova oferta cultural.**

A colaboração para sustentação da oferta cultural tem grau Moderado para as instituições públicas envolvidas (questões 1, 3, 4, 6, 8, 11,13). Demonstram um maior interesse em participar de ações pontuais como festivais e circuitos do que em questões que implicariam maior responsabilidade como desenvolver ações de marketing conjunto, motivar componentes culturais através de associação ou promover uma maior articulação entre os produtores locais.

**Hipótese 2 - O nível de importância da formação das redes de trabalho diferencia-se pelo fator proximidade com Málaga.**

O nível de interesse/importância de instituições de cultura e turismo de municípios muito próximos a Málaga é menor do que os municípios um pouco mais afastados. O grau de interesse também se apresenta menor em instituições que estão inseridas em municípios que possuem certo “protagonismo” entre as demais.

**Hipótese 3 - A confiança no projeto de posicionamento de Málaga como destino cultural é proporcional ao interesse em cooperar em redes de trabalho.**

Os níveis de confiança no projeto de posicionamento de Málaga como destino cultural a partir da compreensão comum é Moderado/Alto, a formação de redes de trabalho apresentam um grau de interesse moderado, e ainda não são de consenso geral. É possível afirmar que o interesse maior em cooperar em redes de trabalho vem de instituições que visualizam “oportunidades compartilhadas”, e ainda instituições que assumem certo “protagonismo local” dispõe de menor interesse em trabalhar em rede.

**Hipótese 4 - Acredita-se que trabalhar de forma produtiva compartilhando decisões pode resultar numa ação coordenada para o desenvolvimento do turismo cultural.**

A média geral dos elementos criados para colaboração entre instituições é de grau moderado/alto e de consenso geral. A compreensão comum denota o interesse moderado e moderado/alto em todas as afirmativas propostas pelo questionário Delphi aplicado, uma vez que integradas podem resultar numa ação coordenada para o desenvolvimento do turismo cultural.

#### **5.4.1 - Futuras linhas de Estudo.**

A partir da reflexão sobre os temas abordados na presente dissertação em conjunto com os resultados alcançados e discutidos neste capítulo é que surgem as sugestões para estudos futuros. A análise permite abordar diferentes questões que constituem os debates principais sobre os modelos de desenvolvimento turístico adotados nas cidades. Málaga configura-se a situação ideal para se explorar perguntas relacionadas com o impacto da cultura no turismo e o impacto do turismo na cultura por localizar-se em um destino como a Costa do Sol conhecido internacionalmente pelo seu principal produto o “ sol e praia” .

Na medida em que a atividade turística destaca-se como um elemento transversal importante nas políticas estratégica de regeneração em cidades europeias deveria-se combinar diversos fatores na intenção de encontrar um modelo de desenvolvimento rentável que satisfaça não somente indicadores sócio-econômicos, mas também indicadores territoriais. O modelo baseado na criação da oferta cultural em um contexto de compatibilidade como tratado nos capítulos anteriores se revela interessante, pois pretende responder tanto as expectativas dos visitantes como também dos residentes que passam a ter oportunidades para usufruir dos seus direitos culturais. No entanto no caso de Málaga o investimento neste modelo implica em uma relevante modificação nos fluxos turísticos, uma adequação das instituições públicas, exige um comportamento criativo dos produtores que devem intervir na requalificação da oferta como também a

necessidade da gestão baseada na articulação entre instituições públicas, as empresas, as estruturas culturais e as associações privadas e comunitárias.

A abordagem sobre o fomento da formação das redes de trabalho enquanto opção estratégica pode reverter-se em uma alternativa com capacidade de fortalecer as iniciativas locais, de maneira integrada às políticas públicas para o setor. As redes de trabalho se configuram como um instrumento capaz de atuar eficazmente no sentido de criar sinergias entre os setores envolvidos, entretanto não é o único, sendo assim um estudo comparativo ou sobreposto com outros instrumentos bem como os resultados de sua aplicação prática devem ser considerados. Outro ponto importante é que para a presente dissertação a cidade de Málaga é entendida como centro do estudo porque se considera a iniciativa da criação de um destino cultural, entretanto uma investigação aprofundada deve analisar os fluxos e rotas dos visitantes na Costa do Sol. Também do estudo sobre os níveis de dependência a partir de uma análise situacional dos diferentes estágios de desenvolvimento (turismo e cultura) poderiam obter-se indicadores importantes sobre a comercialização dos produtos, impactos gerados, estruturas disponíveis bem como problemas de perspectiva pública e privada.



## **6 – Conclusões**

A presente dissertação iniciou o seu percurso partindo de uma perspectiva teórica baseada em estudos sobre regeneração urbana, turismo e cultura no sentido de abordar os elementos essenciais no processo de percepção do turismo e cultura por parte das cidades europeias enquanto estratégia de regeneração urbana (ver ponto 1.2). O turismo e a cultura configurados dentro do contexto das “ novas formas de consumo” (ponto 1.3) e aplicados como elementos de projeção das políticas de regeneração das cidades favorecem o desenvolvimento de novos modelos que mesclam os elementos fundamentais orientados ao património cultural e arte, e secundários com base em elementos criativos.

A experiência das Cidades e Capitais Europeia de Cultura é introduzida no sentido de compreender os efeitos gerados pela titulação na atividade turística diante da transformação do território orientado à elaboração da oferta cultural (ver ponto 2.2 figura 5). Ainda que da transformação física e de conteúdo (ver ponto 2.2) ao qual se submeteram as cidades ECOCs, identificou-se a fraca capacidade de assegurar a continuidade dos projetos devido a falta de estratégia de comercialização, problemas de comunicação entre o turismo e os setores culturais e ainda a manutenção de um nível de finanças para desenvolver novos programas e organizações culturais. No entanto verifica-se que esse impacto pode ser diverso dependendo da forma na qual a entidade política da cidade se comporta, e também os atores envolvidos (organizadores, produtores, artistas, políticos, habitantes).

O problema proposto para esta investigação enquadrou-se na realidade da experiência das cidades que optaram por um modelo de desenvolvimento com bases fortes na cultura, mas enfrentam dificuldades estratégicas para sustentar tais projetos. Málaga, capital da Costa do Sol foi o cenário escolhido pelos motivos apresentados na introdução deste estudo e como esclarece o ponto 5.5 é entendida como objeto principal pela iniciativa do posicionamento enquanto

destino cultural. As conclusões aqui apresentadas pretendem além de comentar a investigação, evidenciar sua contribuição na discussão sobre o papel assumido pelo turismo e pela cultura enquanto elementos estratégicos na regeneração das cidades europeias e na reflexão sobre a importância da articulação entre os atores envolvidos a fim de propiciar o fortalecimento e assegurar a continuidade dos projetos propostos.

### **6.1 – Considerações Gerais**

A cidade de Málaga dos anos 70 apresentava um estado bastante caótico enquanto infra-estruturas urbanas e enquadrava-se no contexto das regiões Mediterrâneas da desintegração dos núcleos de origem e o abandono das zonas residenciais mais antigas, partes comerciais e industriais bem como zonas portuárias (cap.1 ponto 1.2). E assim como a maior parte das cidades europeias contemporâneas as estratégias urbanas de regeneração vêm sendo introduzidas no sistema organizacional através de mutações e melhoramentos necessários. As alterações não incluem somente alterações físicas, como a regeneração do centro histórico, praças, monumentos, passeios marítimos, como também o aumento da oferta recreativa e acontecimentos culturais importantes. Desta forma a capital da Costa do Sol tenta posicionar-se diante da realidade de outras cidades europeias, dos centros de inovação e mercado, integração social através do acesso a cultura, turismo, educação, saúde, transporte e outros.

A função de capital da Costa do Sol concede a Málaga o reconhecimento internacional dentro de um destino turístico consolidado, pelo seu principal produto o sol e praia. E embora em destinos do mediterrâneo este seja o produto que continua atraindo grande parte da demanda, o crescimento da procura por produtos diversificados tem no turismo urbano seu produto ascendente, esse processo pode ser observado no capítulo 1 (ponto 1.3) do “ *skilled consumption*” , e da experiência como ponto central do consumo (ver tabela 5). Málaga, a exemplo de outras cidades europeias, tem fortes elementos que justificam a regeneração urbana com foco no desenvolvimento do turismo e da

cultura, e em índole reativa<sup>109</sup>, agregada ao crescimento da procura e respectivos impactos, opta por um modelo de desenvolvimento turístico com bases nos elementos de património, arte, inovação e criatividade a partir de elementos (re) criados, e renovados. Como demonstrou o capítulo 3 a Costa do Sol apresenta um modelo turístico que pode ser interpretado em “ processo de trânsito” (ver ponto 3.2), pois na tentativa de responder ao comportamento de uma demanda dinâmica, propõem um turismo mais ativo. Málaga neste contexto destaca-se pela ousadia em posicionar-se como destino cultural ao lado de Sevilha, Granada e Córdoba. A tabela que segue utiliza os dados do informe 2007 do Observatório Turístico Patronato da Costa do Sol, para demonstrar que apesar de algumas instituições terem diminuído em número de visitantes no período de 2004 - 2007 como o Museu Picasso, outras apresentam um aumento significativo. Se levarmos em consideração o somatório total do número de visitantes, observa-se que além do aumento da procura, em geral existe uma maior distribuição do número de visitantes:

**Tabela 28. Oferta Cultural da cidade de Málaga em número de visitas**

<b>Oferta Cultural da Cidade de Málaga</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2008</b>	<b>Média do número de visitas de 2004- 2008</b>
<b>Museu Picasso</b>	386.703	304.658	342.824	340.688	343.718
<b>Sala Exposições Palácio Episcopal</b>	59.451	100.611	42.110	81.217	70.847
<b>Teatro Romano</b>	34.939	152.921	275.000	325.000	196.965
<b>Museu Taurino - Excma. Diputación de Málaga</b>	4.200	6.100	14.400	7.800	8.125
<b>Castelo de Gibralfaro</b>	237.219	215.287	356.909	282.167	272.896
<b>Alcazaba</b>	214.194	205.926	381.627	303.885	276.408
<b>Casa natal de Picasso</b>	96.618	69.422	96.093	111.596	93.432
<b>Jardim Botánico da Concepción</b>	48.556	47.068	51.471	47.580	48.669
<b>Centro de Arte Contemporâneo</b>	123.814	173.502	238.996	280.982	204.324
<b>Centro de Ciência PRINCIPIA</b>	25.000	22.000	22.875	25.000	23.719
<b>Bus Turístico</b>	82.992	89.493	79.043	87.712	84.810
<b>Archicofradía de la Exeperación</b>		6.237	7.144	9.197	7.526
<b>Total de visitas</b>	<b>1.313.686</b>	<b>1.393.225</b>	<b>1.908.492</b>	<b>1.902.824</b>	

Fonte:Elaboração própria com base nos dados do informe do observatório turístico da Costa do Sol (2007)

<sup>109</sup> Ver capítulo 1 definição de Ferreira, 2003 ponto 1.2.

A imagem vinculada à Costa do Sol aliada a diversificação da oferta em todo conjunto turístico poderá ajudar Málaga a sustentar a imagem como destino cultural, desta articulação pode ser possível encontrar o equilíbrio com capacidade de gerar benefícios a todo o território. Nesse sentido Málaga ao agregar vantagens competitivas provenientes de uma oferta com capacidade de diferenciar ou complementar os destinos regionais, pode propiciar sua consolidação no circuito cultural de Andaluzia. A capitalidade cultural europeia poderá ser concretizada a partir da elaboração de projetos de reabilitação urbana e de qualificação da oferta cultural com capacidade de fomentar a articulação das estruturas universitárias e de investigação, indústrias privadas e instituições públicas. Estas devem ser orientadas ao estabelecimento de objetivos baseados no desenvolvimento da criatividade, capacidades de produzir idéias e de inovar (ver ponto 1.2 – Paradigma da atração de Florida).

A dificuldade, como explorado durante a presente discussão, está na capacidade de desenvolver estratégias que além de sustentar as ofertas disponíveis possam inovar em programação e conteúdo no sentido de atrair constantemente a atração do visitante<sup>110</sup>. Desta forma a análise empírica pretende contribuir para o fomento da formação das redes de trabalho enquanto opção estratégica de apoio ao fortalecimento das iniciativas locais, que de maneira integrada às políticas públicas para o setor possam propiciar o surgimento de soluções criativas. Da indução à compreensão compartilhada entendem-se as redes de trabalho como um instrumento que poderá incentivar a prática colaborativa, respeitando a ação autônoma de cada ator integrado numa perspectiva comum, facilitando o acesso a informações, favorecendo a troca de experiências e a produção de inovação.

A análise da investigação empírica denota a partir da análise do interesse comum a existência da possibilidade de criação de redes de trabalho em turismo e cultura entre instituições públicas, ainda que os resultados demonstrem um maior interesse em ações pontuais como festivais e circuitos (ações que oferecem

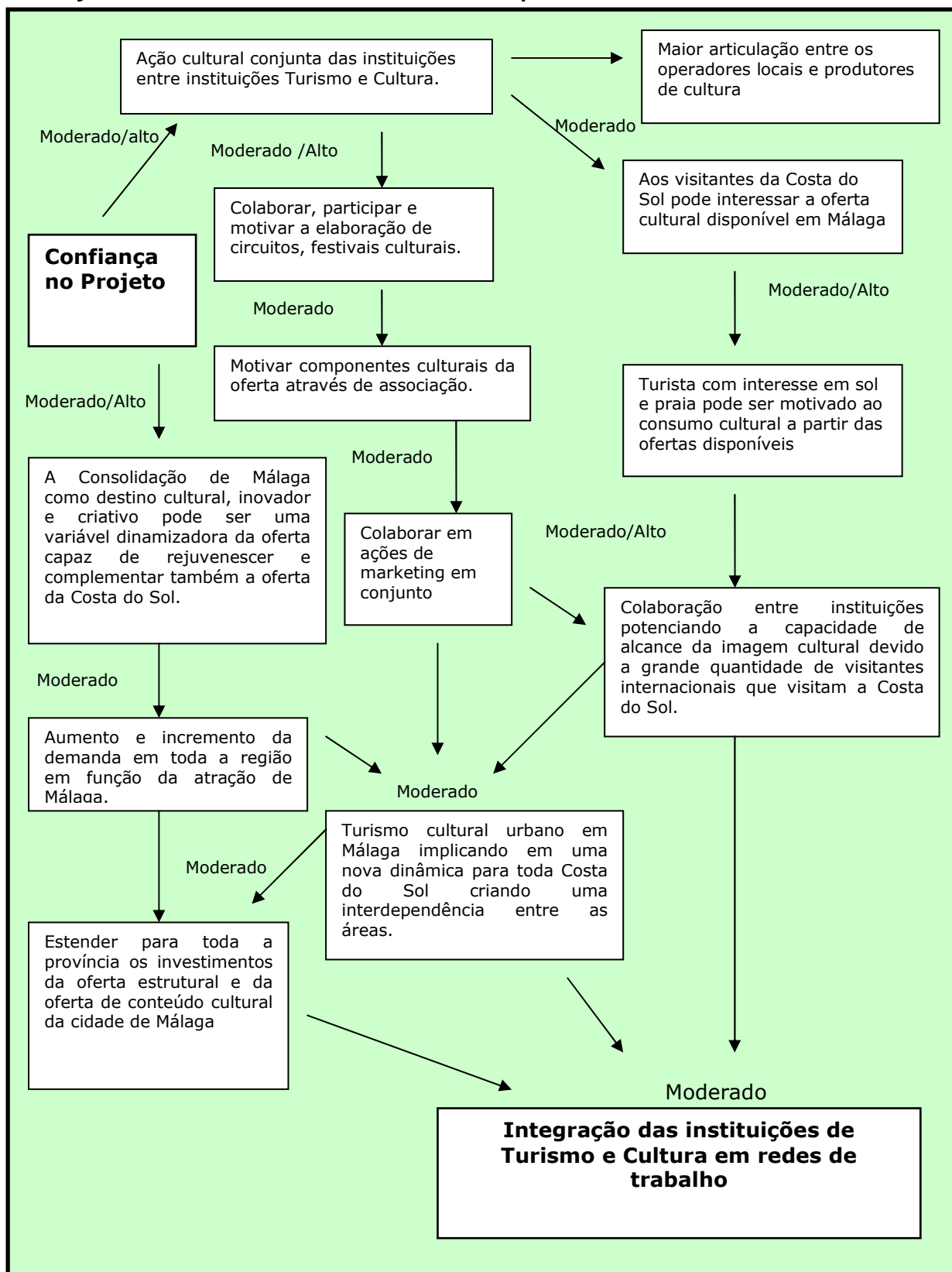
---

<sup>110</sup> E neste processo deve refletir os 3 paradigmas de sustentação da “ cidade criativa e inovadora” .(ver capítulo1- “ Capacitação” reflexionada por Sen(2002), a “ Reconversão” dada por Porter(2002), e “ Atração” de Florida(2002).

visibilidade) do que em ações que exigem um comprometimento a longo prazo. Neste contexto a disseminação da visão compartilhada torna-se importante, pois poderá motivar, por exemplo, instituições detentoras de um nível de experiência maior ou que possuem certo “protagonismo local” à participação desde que sejam perceptíveis as vantagens agregadas na perspectiva coletiva.

Como abordado no ponto 4.2.1, este estudo fundamentou-se no interesse do estudo sobre os modelos de desenvolvimento turístico adotados em cidades europeias associado aos modelos de gestão territorial, para este momento o turismo cultural, e a formação de redes de trabalho de turismo e cultura na capital da Costa do Sol - Málaga - Espanha. A análise da possibilidade de formação de redes de trabalho em turismo e cultura é proposta dentro de uma abordagem territorial e de desenvolvimento sustentável ponto (4.2.2). Como para este estudo a cidade de Málaga foi considerada o objeto principal, pois demonstra a ousadia em posicionar-se como destino cultural dentro de um consolidado destino litorâneo, o nível de confiança dado ao projeto torna-se relevante, na medida em que os resultados positivos (ver figura 11) possibilitam a visão comum da importância das intervenções propostas. A figura abaixo apresenta a síntese geral da análise realizada, parte de elementos relacionados com a confiança no projeto de Málaga como destino cultural, as afirmativas integram o bloco B de questões no questionário Delphi (ver ponto 5.2) e demonstram os níveis de interesse e importância dada aos elementos criados no fomento da formação das redes de trabalho:

**Ilustração 13. Quadro síntese da análise empírica realizada**



Fonte:Elaboração Própria a partir da análise empírica apresentada.

O questionário Delphi aplicado refletiu sobre uma série de elementos que podem ser criados para colaboração entre as instituições públicas responsáveis pelo fomento do Turismo e Cultura, das propostas elaboradas entende-se que a formação de redes de trabalho possa:

- ✚ Incentivar os canais de comunicação entre os operadores locais e produtores de cultura de Málaga e da Costa do Sol;
- ✚ Motivar a criação de novos circuitos, festivais culturais;
- ✚ Criar estratégias conjuntas entre os setores de turismo e cultura de apoio à promoção e a comercialização da oferta cultural;
- ✚ Motivar novos componentes culturais com bases na inovação e na criatividade;
- ✚ Possibilitar o desenvolvimento da variável dinamizadora com capacidade para rejuvenescer e complementar a oferta da Costa do Sol;
- ✚ Projetar através de ações de marketing em conjunto um maior alcance da imagem e presença de componente cultural na Costa do Sol;
- ✚ A articulação conjunta poderá motivar o interesse do turista de sol e praia ao consumo cultural a partir da promoção das ofertas disponíveis;
- ✚ O Turismo cultural urbano em Málaga poderá motivar uma nova dinâmica para toda Costa do Sol criando uma interdependência entre as áreas;
- ✚ As mais valias dos investimentos da oferta estrutural e da oferta de conteúdo cultural em Málaga poderá se estender às instituições do conjunto circundante;
- ✚ A colaboração entre instituições potencializará a capacidade de alcance da imagem cultural devido a grande quantidade de visitantes internacionais que visitam a Costa do Sol.

A análise empírica (ponto 5.4) demonstrou que as instituições reconhecem a importância das afirmativas expostas no questionário Delphi, demonstram interesse da criação de elementos que possam favorecer a colaboração e a formação de redes de trabalho. Visualizam a oportunidade e revelam a compreensão compartilhada que do trabalho conjunto pode-se criar condições de estender e sustentar os investimentos da oferta estrutural e de conteúdo cultural

em todo território, desta forma a dificuldade da formação das redes institucionais está em superar os obstáculos da própria cultura política. A abordagem sobre o fomento à formação das redes de trabalho (ponto 5.5) enquanto opção estratégica pode reverter-se em uma alternativa com capacidade de fortalecer as iniciativas locais, no entanto é da sua aplicação prática, integrada às políticas públicas para o setor, que poderão surgir soluções criativas adaptadas especificamente às necessidades do território.



## **7 – Referências Bibliográficas**

Asociación MADECA, Mancomunidad Costa del Sol Occidental, y Área de Juventud, Deportes y Formación de la Diputación Provincial de Málaga., 2005, **Diagnóstico da Costa do Sol Occidental** , Diputación Provincial de Málaga.

Azevedo ,A., 2007, Material do Curso “ Modelos de Processo de Negócio” do **Programa de Mestrado em Planeamento e Gestão do Turismo** da Universidade de Aveiro.

Benhamou ,F.,2007, “ Quelles politiques publiques pour le developpement des biens et services culturels?” , **Anais do Seminário Internacional de Economia da Cultura**, julho 2007- Recife.

Butler, R., 1980, “ The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources” , **Canadian Geographer**, XXIV, (1), pp. 5~12

Butler, R. W., 2000 ,“ Tourism and the Environment: A Geographical Perspective” . **Tourism Geographies** 2 (3): 337-358

Blessi, G .,2003, “ Creative milieu e competitività:un nuovo paradigma di sviluppo locale.” **Cultura e competitività: Per un nuovo agore imprenditoriale**, Osservatorio **Impresa e Cultura**,Rubbentino.

Boisier,S.,1989, “ Política Econômica,Organização Social e Desenvolvimento Regional” in HADDAD, P. R.(org.), **Economia Regional: teorias e métodos de análise**. Fortaleza, BNB-ETENE p.589-694.

Borja, J e Castells, M.,2000, **Local y global : la gestión de las ciudades en la era de la información** , Madrid : Grupo Santillana.

Carrascal,N, 2008 , **Seminário Gestores Culturales maio 2008** , Málaga .Espana

Castells,M., 1999, **A Sociedade em Rede. A era da informação.** v. 1, São Paulo: Paz e Terra.

Centro de Investigaciones Estratégicas y Desarrollo Económico y Social de Málaga., 1996, **I Plan Estratégico de Málaga**, Fundación CIEDES.

Centro de Investigaciones Estratégicas y Desarrollo Económico y Social de Málaga., 2002, **II Plan Estratégico de Málaga**, Fundación CIEDES.

Choay, F., 1991, **L' Allégorie du Patrimoine**, Seuil, Paris

Chon, Kye-Sung., 1990, “ The role of Destination Image in Tourism: A Review and Discussion.” **The Tourist Review**. St. Gall: Aiest.

Church, M., Bitel, M., Armstrong,K., Fernando,P., Gould.,H., Joss,S., Diedrich, M., Torre, A,L., Vouhé ,C.,2003, **Participation, relationships and dynamic change: New thinking on evaluating the work of international networks**, Development Planning Unit University College London.

Cooper, C., Boniface, B., 2001, **Worldwide destinations: the geography of travel and tourism** - 3rd ed. – Oxford.

Cooper, C., Fletcher, J., Gilbert, D., e Wanhill, S., 1999, **Tourism Principles and Practice**, Longman, Essex, 2ª edição

Conselho da Europa, 2005, “ Faro Declaration on the Council of Europe’ s Strategy for Developing Intercultural Dialogue” . **Intercultural Dialogue: The Way Ahead** Closing Conference of the 50<sup>th</sup> Anniversary of the European Cultural Convention

Correa, A, B.,1989., **Las claves del Urbanismo**, EditorialAriel:Barcelona.

Costa, C., 1996, **Towards the improvement of efficiency and effectiveness of tourism planning and development at the regional level: planning, organisations and networks. The case of Portugal**, Tese de Doutoramento em Turismo, University of Surrey.

Costa, C., 2001, “ O papel e a Posição do Sector Privado na Construção de uma Nova Política para o Turismo em Portugal” in Actas do Seminário **Novas Estratégias para o Turismo**, 16 e 17 de Novembro de 2000, Associação Empresarial de Portugal, Porto, pp. 75-87.

Cots, P, M., 2002,” Planificación y Movilidad Urbanas: Modelos y Evolución Espacio- Temporal en Málaga” , **Revista Jábega** n 91.

Dencker, A. de Freitas., 2001,**Métodos e Técnicas de Pesquisa em Turismo**, São Paulo, Futura 5ª ed.

Evans, G., 2005, “ Measure for measure: Evaluating the evidence of culture's contribution to regeneration” , **Urban Studies**, 42:5, 959 – 983

Ferreira,A.,2003, **O turismo como propiciador da regeneração dos centros históricos. O caso de Faro**. Tese de Doutoramento.Universidade de Aveiro.

Florida,R., 2002. **The rise of the creative class**, Basic BOOKS, New Cork.

Gil, A., 1991,**Como elaborar projetos de pesquisa**. 3 ed. São Paulo, Atlas.

Guillen Robles, F.,2001, **Historia de Málaga y su provincia**, Málaga: Arguval, D.L.

Hall, P., 2000, “ Creative Cities and Economic Development” , **Urban Studies**, 37, (1), pp. 639-649

Hall, P., 1998, **Cities of Tomorrow**, Blackwell, Oxford, 1ª edição, 1988

Hemphill, L., McGreal, S., e Berry, J., 2004, “ An indicator-based approach to measuring sustainable urban regeneration performance: Part 2, empirical evaluation and case- study analysis” , **Urban Studies**, 41:4, 757 - 772

Instituto de Estudios Turísticos., 2007, **Balance del Turismo en Andalucía**, 2006.

Instituto de Estudios Turísticos., 2007, “ Plan Ciudad abiertas **Balance del Turismo Andalucía**, 2006.

Jiménez , FBG., 1996, **Urbanismo y Turismo en la Costa del Sol** , Universidad de Málaga.

Landeta, J., 1999, **El método Delphi: Una técnica de previsión para la incertidumbre**, Barcelona Ariel Practicum.

Law, C., 1990, “ Tourism. A focus for urban regeneration” in Hardy, S., Hart, T., e Shaw, T., (ed) **The role of Tourism in urban and regional economy**, Regional Studies Association, South Shields Tyne and Wear, Newcastle upon Tyne.

Law, 1992, “ Urban Tourism and its Contribution to economic Regeneration” , **Urban Studies**, 27, (3/4), pp. 599-618.

Lopez Olivares, D (Coord); Antón Clave, S; Navarro Jurado, E y Sastre Alberti, F; Perilli del Amo, O., 2005, “ Cambios y transformaciones en el actual Modelo turístico de España” . **Annals of Tourism Research Vol 7, nº 2, págs 423-. 446.**

Kaynak, E., Bloom, J., Leibold, M., 1994. **Using The Delphi technique to Predict Future Tourism Potential, Marketing Intelligence & Planning**. Vol 12 no 7 pp12- 29 MCB , University Press.

Kastenholz, E., 2002, **The Role and Marketing implications of Destination Images on Tourist Behavior: The case of Northern Portugal**. Tese de Doutoramento. Universidade de Aveiro.

Martínez C, P., 2005, “ Turismo y Economía en la Málaga del siglo XX” , **Revista de Historia Industrial** n.º 29. Año XIV, 3.

Minayo, M., 1994, *O Desafio do Conhecimento: pesquisa qualitativa*. Rio de Janeiro - São Paulo HUCITEC – ABRASCO.

Molina, A. , Esteban, A., 2006, “ Folletos de información turística. Utilidad e imagen” p: 315-338 in **Annals of Tourism Research** 2006, Vol 8 n2.

Montgomery, J., 2003, “ Cultural Quarters as a mechanism for urban regeneration part 1 - Conceptualizing Cultural Quarters” , **Planning and Practice Research**, 18, (4), 293-306.

Montgomery, J., 2004, “ Cultural Quarters as a mechanism for urban regeneration part 2. A review of four cultural quarters in UK, Ireland and Australia” , **Planning and Practice Research**, 19, (1), 3-31.

Navarro Jurado, E., 2000, “ Turismo y turismo cultural en la ciudad de Málaga” , in Morales Matos, G., **Turismo y Ciudad**; páginas 163-169 /Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.

Navarro, E., 2003, “ ¿Puede seguir creciendo al Costa del Sol? Indicadores de saturación de un destino turístico” , **Diputación de Málaga** -CEDMA ISBN: 84-7785-585-4” páginas 1-360.

Navarro Jurado, E. e López García, I., 2007, “ El patrimonio arqueológico como dinamizador del turismo cultural: Actuaciones en la ciudad de Málaga” . **Baetica**: Vol 29 155-172 / Universidad de Málaga.

Navarro, E., 2000, **Aplicaciones metodológicas para la evaluación de la capacidad de carga turística de la Costa del Sol Occidental: Infraestructuras básicas y percepción de la demanda**, Tese de Doutoramento, Universidade de Málaga.

OMT, 2006, **The Future of City Tourism in Europe**, Coimbra (Portugal) 19-20 May 2005, OMT, Madrid .

OMT, 2001, “ Cultural Heritage and Tourism Development: A Report on the International Conference on Cultural Tourism” , Siem Reap, Cambodia 11-13 December 2000 **WORLD TOURISM ORGANIZATION** Madrid, Spain.

Organização Mundial do Turismo - OMT, 2001, **Apuntes de Metodología de la Investigación en Turismo**, Madrid.

Oppermann, M., 1993, “ Tourism Space in Development Countries” , **Annals of Tourism Research**, 20: 535-336.

Palmer/Rae Associates Brussels., 2004, “ **European Cities and Capitals of Culture**” , Study Prepared for the European Commission - Parte 1.

Palmer/Rae Associates Brussels., 2004, **European Cities and Capitals of Culture - City Reports**” Study Prepared for the European Commission” Parte 2.

Patronato Provincial de Turismo de la Costa del Sol., 2007, **Observatório turístico 2007**, ISBN: 84-7785-497-1.

Poon, A., 1993, **Tourism, Technology and Competitive Strategies**, CAB International, Oxon.

Porter, M., 1997, **Vantagem Competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Ed. Campus.

Porter, M., 2002,” Building The Microeconomic Foundation of Prosperity: Findings from Microeconomic Competitiveness Index” , **The Global Competitiveness Report 2002-03**, New York, Oxford University Press.

Quivy, R., & Van Campenhoudt, L.,2003, **Manual de investigação em Ciências Sociais**. Lisboa: Gradiva.

Raddi ,R., e Baracho ,M., 2007, “ O Incentivo Fiscal à Cultura no Brasil: breve exame dos Estados brasileiros” **Anais do Seminário Internacional de Economia da Cultura**, julho 2007- Recife.

Richards, G., e Wilson, J, 2005 .**Developing creativity in tourist experiences: A solution to the serial reproduction of culture?**

Richards, G., 2001, “ El Desarrollo del turismo Cultural en Europa” , **Estudios Turísticos**, 150, pp. 3-13.

Rutherford, J., 2005,” Networks in Cities, Cities in Networks: Territory and Globalisation Intertwined in Telecommunications Infrastructure Development in Europe” , **Urban Studies**, Vol. 42, No. 13, 2389– 2406.

Rogers,R and members., 2005, **Towards a Strong Urban Renaissance**, Urban Task Force disponível em [http://www.urbantaskforce.org/UTF\\_final\\_report.pdf](http://www.urbantaskforce.org/UTF_final_report.pdf).

Santos Arrebola, J, L., 1999, **La satisfacción del turista en el destino Marbella : medida y análisis mediante el modelo Rasch** Málaga : Centro de Diputación de Málaga.

Sarriá Muñoz, A., 1995, “ Espacio urbano como escenario de las celebraciones públicas en la Málaga del Antiguo Régimen, Asociación Cultural Isla de Arriarán” , **Revista Cultural y Científica**, ISSN 1133-6293, Nº. 5, pags. 175-190.

Silveira, C., e Reis, L., (orgs)., 2001, **Desenvolvimento local: dinâmicas e estratégias**, Rio de Janeiro: Rede DLIS.

Smith, M., 2006, **Tourism, Culture and Regeneration**, Wallingford: 1ª edição.

Souza, A., Barbosa, F., e Silveira, F., 2007. “ Cultura, consumo e direitos : Pobreza cultural como ausência de liberdade” , **Anais do Seminário Internacional de Economia da Cultura**, julho 2007- Recife.

Sen, A., 2002, **Desenvolvimento como Liberdade**, Cia. das Letras, SP.

Tomàs, P., 1998, “ Los modelos de desarrollo turístico en el mediterráneo” , **Cuadernos de Turismo**, Nº 2, P. 7-24- Universitat de les Illes Balears.

Turok, I., 2003, “ Cities, Clusters and Creative Industries: The Case of Film and Television in Scotland” , **European Planning Studies**, 11:5, 549 – 565.

Trimarchi, M., 2006, “ Distritos culturales y Desarrollo económico del territorio: la experiencia de los museos de Siena” . Sentías, J., (org), **Casos de Turismo Cultural**, Barcelona.

Urry, J., 1990, **The tourist gaze: leisure and travel in contemporary societies** London: Sage.

Valls, J.F., 2004, **Gestión de Destinos Turísticos Sostenibles**. Gestión 2000.

Vera J. F., López Palomeque, F., Marchena M. J., Antón, S. (1997), **Análisis territorial del turismo**, Barcelona: Ariel.



**Endereços Eletrônicos:**

**Ayuntamiento de Málaga** disponível em: [www.malaga.eu](http://www.malaga.eu), diversas consultas.

**Barcelona Tourisme** disponível em: [www.barcelonaturisme.com/](http://www.barcelonaturisme.com/) acesso em 10 de dezembro de 2007.

**Balance del turismo de Andalucía 2005**, disponible em: [www.juntadeandalucia.es/turismocomercioydeporte/ctcd-docs/custom\\_doc](http://www.juntadeandalucia.es/turismocomercioydeporte/ctcd-docs/custom_doc) aceso em 07 fevereiro

**Balance del Turismo en España 2006**, disponível em: [www.turismo2020.es/index.php?/esp/documentacion/descargar/13/Balance%20del%20turismo](http://www.turismo2020.es/index.php?/esp/documentacion/descargar/13/Balance%20del%20turismo) acesso em 15 de janeiro.

**CIDEU-Centro iberamericano de Desenvolvimento Urbano** – disponível em: <http://www.cideu.org>, Diversas consultas.

**COE-Council Of Europe** disponível em: <http://www.coe.int/T/DG4/CulturalConvention/> acesso 17 de março 2008.

**Costa del Sol y Málaga – Patronato de Turismo y Convencion Bureau** disponível em: <http://www.visitacostadelsol.com/> diversas consultas.

**Department of Culture Media and Sport** – disponível em: [www.culture.gov.uk/Reference\\_library/Consultations/2004\\_closed\\_consultations/integrating\\_cultural.htm](http://www.culture.gov.uk/Reference_library/Consultations/2004_closed_consultations/integrating_cultural.htm) acesso 12 de abril 2008.

**Diputación de Málaga** disponível em : [www.malagaes.es](http://www.malagaes.es) Diversas consultas .

**El Correo de la Unesco** disponível:  
[www.unesco.org/courier/1998\\_09/sp/signes/intro.htm](http://www.unesco.org/courier/1998_09/sp/signes/intro.htm), acesso em 20 de janeiro 2008.

**Faro Declaration on the Council of Europe's Strategy for Developing Intercultural Dialogue** October 2005 27-28, Faro, Portugal disponível em:

<https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=922485&Site=COE&BackColorInternet=DBDCF2&BackColorIntranet=FDC864&BackColorLogged=FDC864> acesso 17 março de 2008.

**Instituto Nacional de Estadística - Espanha** disponível em: [www.ine.es](http://www.ine.es), várias consultas.

**Málaga Turismo** disponível em [www.malagaturismo.com/home.jsp](http://www.malagaturismo.com/home.jsp) diversas consultas.

**Málaga 2016 - Ciudad Europea de la Cultura** disponível em: [www.malaga2016.es](http://www.malaga2016.es), diversas consultas.

Melilo, P., 2007, “ **Urbanismo e a cidade**” , disponível em : <http://www.patriciamellilo.com.br/urbanismo.htm>. acesso em 07 fevereiro 2008.

**Patronato da Fundação Ciedes - Centro de Investigaciones Estratégicas y de Desarrollo Económico y Social** documento disponível em: <http://bibemp2.us.es/turismo/turisonet1/economia%20del%20turismo/andalucia/> publicado em outubro 2003 - 12 fevereiro de 2008.

**Observatório Turístico de la Costa del Sol** disponível em : [www.webmalaga.com/turismo/estudios/observatorio/](http://www.webmalaga.com/turismo/estudios/observatorio/) diversas consultas

Revista “ **El observador**” disponível em [www.revistaelobservador.com/](http://www.revistaelobservador.com/) 16 maio 2008.

**SOPDE - Sociedad de Planificación y Desarrollo**, disponível em: <http://www.sopde.es> diversas consultas.

## **ANEXO 1 -**

### **Questionário Delphi de 1ª volta aplicado às Instituições de Turismo e Cultura de Málaga**

Área que pertenece:

- ( ) Costa del Sol Occidental  
( ) Costa del Sol Oriental  
( ) Ciudad de Málaga

Institución:

Interés /importancia de su Institución sobre los siguientes factores desarrollados en la ciudad de Málaga:

Valorar de 1 a 5 factores de interés/importancia de su institución. Menor interés 1 y Mayor Interés 5.

1. Bajo interés/importancia; 2.Bajo/moderado interés/importancia; 3.Moderado interés/importancia; 4 - Moderado/Alto interés/importancia;5- Alto interés/importancia

<b>Elementos Estructurantes de la oferta del turismo Cultural de la Ciudad de Málaga</b>	
1. Reestructuración del centro histórico en la ciudad de Málaga	
2. Creación de una red de museos en la ciudad de Málaga	
3. La candidatura de Málaga para Capital Europea de la Cultura	
4. Reestructuración del Puerto de Cruceros de la ciudad de Málaga	
5. Creación del observatorio Turístico en la ciudad de Málaga	
6. Museo Picasso y productos Picasso en la ciudad de Málaga	
7. Festivales y Circuitos en la ciudad de Málaga	
<b>Elementos Creados para Colaboración en Turismo y Cultura entre instituciones</b>	
8. Acción cultural conjunta de las instituciones de Málaga con instituciones de la Costa del Sol en Turismo y Cultura	
9. Integración de Málaga a través de redes de trabajo (turismo y cultura) con los municipios de la Costa del Sol	
10. Colaborar y participar e motivar la elaboración de circuitos , festivales culturales de la Costa del Sol	
11. Mayor articulación entre los operadores locales y productores de cultura de Málaga y de la Costa del Sol	
12. A los visitantes de Málaga puede interesar la oferta cultural disponible en la Costa del Sol	
13. Motivar componentes culturales en la oferta de los municipios de la Costa del Sol	
14. La Consolidación de Málaga como destino cultural , innovador y creativo puede ser una variable dinamizadora de la oferta capaz de rejuvenecer y complementar también la oferta en la Costa del Sol	
15. Colaborar en acciones de marketing en conjunto con la Costa del Sol	
16. Aumento y incremento de la demanda en toda la región en función de la atracción de Málaga	
17. Turista con interés en de sol y playa puede ser motivado al consumo cultural a partir de las ofertas disponibles	
18. Turismo cultural urbano en Málaga implicando en una nueva dinámica para toda Costa del Sol creando una interdependencia entre las áreas	
19. Extender para toda la provincia inversiones de la oferta estructural y de la oferta de contenido cultural de la ciudad de Málaga	
20. Colaboración entre instituciones potenciando la capacidad del alcance de imagen culturale debido a gran cantidad de visitantes internacionales que visitan la Costa del Sol.	

**ANEXO 2-**

**Questionário Delphi de 1ª volta aplicado às Instituições de Turismo e  
Cultura da Costa do Sol**

## ANEXOS

Área que pertenece:

- ( ) Costa del Sol Occidental  
( ) Costa del Sol Oriental  
( ) Ciudad de Málaga

Institución:

Interés /importancia de su Institución sobre los siguientes factores desarrollados en la ciudad de Málaga:

Valorar de 1 a 5 factores de interés/importancia de su institución. Menor interés 1 y Mayor Interés 5.

1. Bajo interés/importancia; 2. Bajo/moderado interés/importancia; 3. Moderado interés/importancia; 4 - Moderado/Alto interés/importancia; 5- Alto interés/importancia

<b>Elementos Estructurantes de la oferta del turismo Cultural de la Ciudad de Málaga</b>	
1. Reestructuración del centro histórico en la ciudad de Málaga	
2. Creación de una red de museos en la ciudad de Málaga	
3. La candidatura de Málaga para Capital Europea de la Cultura	
4. Reestructuración del Puerto de Cruceros de la ciudad de Málaga	
5. Creación del observatorio Turístico en la ciudad de Málaga	
6. Museo Picasso y productos Picasso en la ciudad de Málaga	
7. Festivales y Circuitos en la ciudad de Málaga	
<b>Elementos Creados para Colaboración en Turismo y Cultura entre instituciones</b>	
8. Acción cultural conjunta de las instituciones de su municipio con instituciones de Málaga en Turismo y Cultura	
9. Integración del su municipio a través de redes de trabajo (turismo y cultura) con la ciudad de Málaga	
10. Colaborar, participar y motivar la elaboración de circuitos , festivales culturales en conjunto	
11. Mayor articulación entre los operadores locales y productores de cultura de Málaga y de la Costa del Sol	
12. A los visitantes de la Costa del Sol puede interesar la oferta cultural disponible en Málaga	
13. Motivar componentes culturales de la oferta en los municipios de la Costa del Sol a través de asociación	
14. La Consolidación de Málaga como destino cultural , innovador y creativo puede ser una variable dinamizadora de la oferta capaz de rejuvenecer y complementar también la oferta en la Costa del Sol	
15. Colaborar en acciones de marketing en conjunto con Málaga	
16. Aumento y incremento de la demanda en toda la región en función de la atracción de Málaga	
17. Turista con interés en de sol y playa puede ser motivado al consumo cultural a partir de las ofertas disponibles	
18. Turismo cultural urbano en Málaga implicando en una nueva dinámica para toda Costa del Sol creando una interdependencia entre las áreas	
19. Extender para toda la provincia inversiones de la oferta estructural y de la oferta de contenido cultural de la ciudad de Málaga	
20. Colaboración entre instituciones potenciando la capacidad del alcance de imagen culturale debido a gran cantidad de visitantes internacionales que visitan la Costa del Sol.	

**ANEXO 3 -**

**Questionário Delphi de 2ª volta aplicado às Instituições de Cultura e Turismo participantes da 1ª volta.**

## ANEXOS

Institución:

Valorar de 1 a 5 factores de interés/importancia de su institución. Menor interés 1 y Mayor Interés 5.

1. Bajo interés/importancia; 2. Bajo/moderado interés/importancia; 3. Moderado interés/importancia; 4 - Moderado/Alto interés/importancia; 5- Alto interés/importancia

**R1 - su contestación en 1ª vuelta Media - la media del panel**

**R2 - se atribuyó una nueva valoración o mantén la misma**

<b>Elementos Estructurantes de la Oferta de la Ciudad de Málaga</b>	<b>R1</b>	<b>Media</b>	<b>R2</b>
Reestructuración del Centro Histórico	5	<b>3,7</b>	
Creación de una red de museos	5	<b>4,1</b>	
La candidatura de Málaga para Capital Europea de la Cultura	5	<b>4,3</b>	
Reestructuración del Puerto de Cruceros de la ciudad de Málaga	5	<b>3,9</b>	
Creación del observatorio turístico	5	<b>3,9</b>	
Museo Picasso y productos Picasso	5	<b>4,2</b>	
Festivales y Circuitos	5	<b>4,0</b>	
<b>Elementos Creados para Colaboración en Turismo y Cultura entre instituciones</b>		<b>Media</b>	
Acción cultural conjunta de las instituciones de Málaga con instituciones de la Costa del Sol en Turismo y Cultura	5	<b>4,1</b>	
Integración del su municipio a través de redes/sociedades formales (turismo y cultura) con la ciudad de Málaga	5	<b>3,8</b>	
Colaborar y participar e motivar la elaboración de circuitos , festivales culturales en conjunto con otros municipios de la Costa del Sol	5	<b>4,0</b>	
Mayor articulación entre los operadores locales y productores de cultura de Málaga y de la Costa del Sol	5	<b>3,6</b>	
A los visitantes de Málaga puede interesar la oferta cultural disponible en la Costa del Sol	5	<b>3,7</b>	
Motivar componentes culturales de la oferta en los municipios de la Costa del Sol a través de asociación	5	<b>3,6</b>	
La Consolidación de Málaga como destino cultural , innovador y creativo puede ser una variable dinamizadora de la oferta capaz de rejuvenecer y complementar también la oferta en la Costa del Sol	5	<b>4,1</b>	
Colaborar en acciones de marketing en conjunto con la Costa del Sol	5	<b>3,2</b>	
Aumento y incremento de la demanda en toda la región en función de la atracción de Málaga	5	<b>3,2</b>	
Turista con interés en de sol y playa puede ser motivado al consumo cultural a partir de las ofertas disponibles	5	<b>4,0</b>	
Turismo cultural urbano en Málaga implicando en una nueva dinámica para toda Costa del Sol creando una interdependencia entre las áreas	5	<b>3,5</b>	
Extender para toda la provincia inversiones de la oferta estructural y de la oferta de contenido cultural de la ciudad de Málaga	5	<b>4,0</b>	
Colaboración de Málaga con los municipios potenciando la capacidad del alcance de imagen debido a gran cantidad de visitantes internacionales que visitan la Costa del Sol.	5	<b>4,1</b>	

*Françoise Queiróz*



**ANEXO 4-**

**Folheto ilustrativo dos Seminários de Formação**

**“ Plan de Formación de responsables públicos y gestores culturales  
locales”**

## ANEXOS



Diputación de Málaga  
Área de Cultura y Educación  
Ollerías, 34. 29012 Málaga  
[www.dpm-cultura.org](http://www.dpm-cultura.org)  
[www.malaga.es](http://www.malaga.es)

COLABORA

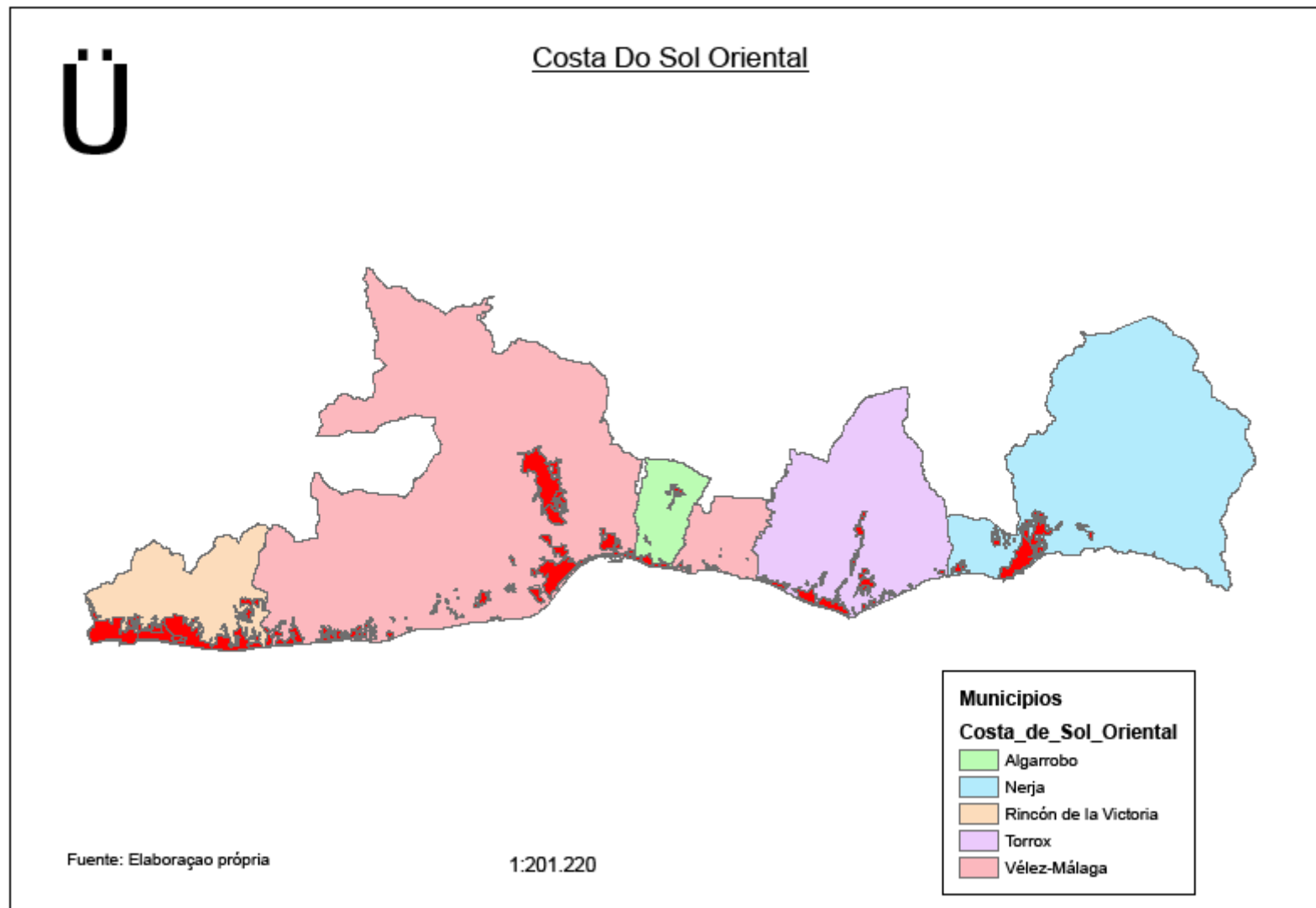
Vigía Observatorio Cultural de la Provincia de Cádiz Diputación de Cádiz



*Françoise Queiróz*

**ANEXO 5 -**

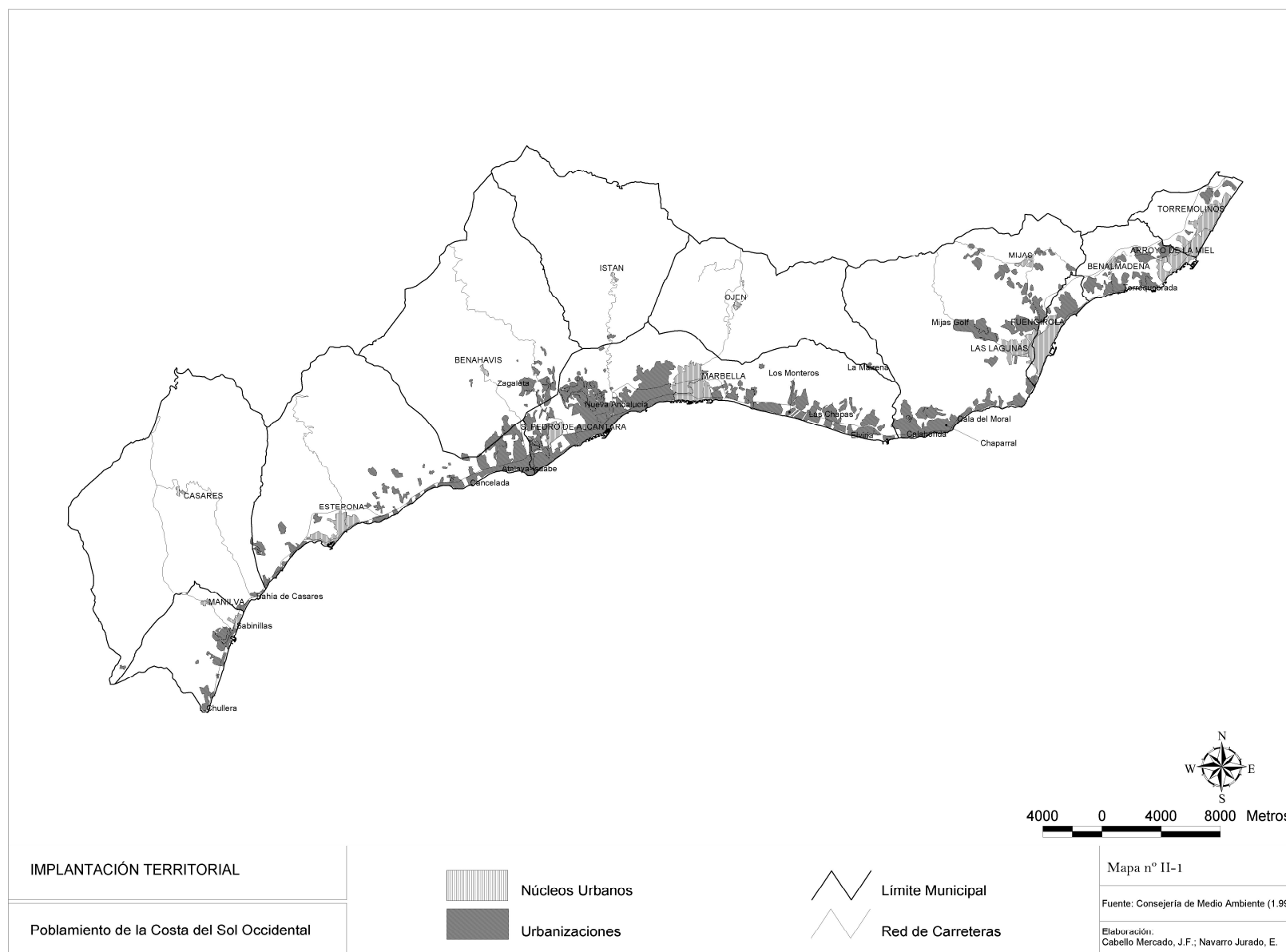
**Mapa Costa do Sol Oriental**



**ANEXO 6 -**

**Mapa Costa do Sol Ocidental**

## ANEXOS



**ANEXO 7-**

**Mapa Costa do Sol**



